

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, GISSEL CAROLINA BARRIONUEVO VACA C.I. 1600784670 autor del trabajo de graduación intitulado: "Rediseño de los procesos administrativos y operativos de los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas del Hostal Sarahí ubicado en el Cantón Baños de Agua Santa, previa a la obtención del grado académico de INGENIERÍA EN GESTIÓN HOTELERA en la Facultad de Ciencias Humanas:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 8 de noviembre de 2018



Gissel Carolina Barrionuevo Vaca
C.I. 1600784670

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

Yo, Mgs. Erick Aldas., director de esta disertación, certifico que la srta., Gissel Carolina Barrionuevo Vaca ha realizado con mi dirección este trabajo titulado: Rediseño de los procesos administrativos y operativos de los departamento de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas del Hostal Sarahí ubicado en el Cantón Baños de Agua Santa, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.



Mgs. Erick Aldas

Quito, Noviembre 8 del 2018

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS ESCUELA DE HOTELERÍA
Y TURISMO**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN GESTIÓN HOTELERA**

**REDISEÑO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y
OPERATIVOS DE LOS DEPARTAMENTOS DE RECEPCIÓN, AMA
DE LLAVES, ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOSTAL SARAHI
UBICADO EN EL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA.**

GISSEL CAROLINA BARRIONUEVO VACA

DIRECTOR: MGS. ERICK ALDAS HINOJOSA

QUITO, 2018

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Mgs. Erick Aldas Hinojosa

INFORMANTES:

Lcdo. Yamil Bermeo

Mgs. Lotty Lizarzaburu

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios, por haberme dado vida y la salud necesaria para culminar un sueño que empezó con muchos tropiezos, dando como resultado un gran triunfo.

A mis padres y hermanos, agradezco infinitamente porque sin ellos, esta meta no la hubiese podido cumplir; Dios les pague por todo.

A mis profesores que a lo largo de mi carrera me han acompañado y me han guiado tanto desde el principio hasta el final de esta etapa importante para mí. A la vez a tan prestigiosa institución que me dio la dicha de formar parte de ella, para así poder cumplir uno de mis sueños.

Gissel Carolina Barrionuevo Vaca

DEDICATORIA

“Lo único que se interpone entre ti y tu sueño, es la voluntad de intentarlo y la creencia de que en realidad es posible.”

(Joel Brown)

A Dios, por haberme dado la oportunidad y valentía de culminar tan ardua etapa estudiantil, acompañados de momentos buenos y malos, que han dejado en mí una enseñanza para toda una vida dando valor a muchas cosas y de esta manera lograr triunfar.

A mis padres: Tomás Enrique y Blondy María que han sido un pilar fundamental en esta etapa ya culminada, Dios les pague por toda su paciencia y apoyo incondicional, los cuales han estado ahí siempre apoyándome a lo largo de este camino arduo para convertirme en una profesional.

Se los dedico a ustedes mis mejores compañeros de batallas, mis hermanos Tomas Edison y Lissette Sarahí.

Gissel Carolina Barrionuevo Vaca

Índice

AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA	iii
Índice.....	1
RESUMEN EJECUTIVO	4
ABSTRACT	5
CAPITULO I.....	6
1.1 Sumario capitular	6
1.2 Justificación	7
1.3 Planteamiento del problema.....	8
1.4 Objetivos	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos específicos.....	9
1.5 Metodología	9
CAPITULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes	10
2.1.1 Historia y servicios del Hostal Sarahí	10
2.2 Hostales.....	11
2.2.1 Normativa Legal para Hostales	12
2.3 Departamento de Recepción y Ama de llaves	13
2.4 Departamento de Alimentos y Bebidas.....	15
2.4.1 Funciones del personal del departamento de A&B	17
2.5 Diagnóstico de servicios actuales del hostel	18
2.6 Gestión de procesos operativos del hostel	20
2.6.1 Proceso administrativo del hostel.....	20
2.6.2 Planeación.....	20
Fases de la planeación.....	20
2.6.3 Organización	24
2.6.4 Importancia de la organización	24
2.6.5 Tipos de organización	25
2.6.6 DIRECCIÓN.....	25
2.6.7 Proceso de Dirección.....	25
2.7 Control	26
CAPITULO III.....	27
MARCO METODOLÓGICO	27
3.1 Implementación de un plan de gestión óptima de procesos operativos del hostal Sarahí.	27
3.2 Estudio de mercado para la ejecución de nuevos servicios en el hostel Sarahí 28	28
3.2.1 Descripción del Servicio	28
3.2.2 Perfil del potencial cliente.....	28
3.2.3 Análisis de oferta.....	29
3.3 Propuesta de plan de publicidad del Hostal Sarahí.....	32
CAPITULO IV.....	36
4.1 Entrevistas y encuesta a los clientes potenciales del hostel.	36

4.2	Análisis e interpretación de resultados	36
4.2.1	Universo y muestra	36
4.2.2	Procesamiento y análisis de la información	38
4.2.3	Análisis de los resultados	38
5	Conclusiones y Recomendaciones	53
5.1	Conclusiones	53
5.2	Recomendaciones	54
CAPÍTULO V		56
5.1	Propuesta	56
5.1.1	Objetivos de Mercado	56
5.1.2	Objetivos Financieros	56
5.1.3	Objetivos Administrativos	56
5.1.4	Estrategias	57
5.1.5	Estructura Organizacional	57
5.1.6	Organigrama administrativo	58
5.1.7	Funciones del personal	59
5.1.8	Estándares de calidad en la atención al cliente	60
5.2	FODA CRUZADO	61
5.3	Proceso de mejora de atención al cliente y servicios	62
5.3.1	Mejora de procesos en el Departamento de Reservación	62
5.3.2	Flujograma de alquiler de habitación	64
5.3.3	Flujograma de proceso de salida de huésped	65
5.3.4	Mejoramiento de clima laboral del Hostal Sarahí	66
5.3.5	Evaluación de la calidad de atención del cliente	67
5.3.6	Políticas de calidad de la empresa	67
5.3.7	Renovación de las instalaciones e infraestructura del departamento de recepción y alojamiento del Hostal Sarahí	67
5.3.8	Renovación del Departamento de Alimentos y Bebidas	68
5.3.9	Plan de acción	69
5.3.10	Presupuesto para Renovación y Mejoras	72
5.3.11	Proyección de ventas e ingresos	74
5.3.12	Cronograma de Ejecución	76
5.4	Bibliografía	76
5.5	Anexos	82

Índice de tablas

Tabla 1.	<i>Conocimiento del Hostal Sarahí</i>	38
Tabla 2.	<i>Ubicación de hostel del Hostal Sarahí</i>	39
Tabla 3..	<i>Calidad de servicio</i>	40
Tabla 4.	<i>Tarifas de habitaciones</i>	41
Tabla 5.	<i>Precios de alimentos en hostel</i>	42
Tabla 6.	<i>Instalaciones de hostel</i>	43
Tabla 7.	<i>Aspectos considerados para elegir hospedaje</i>	44
Tabla 8.	<i>Competencia de hostel</i>	45

Tabla 9. Aspectos de la Competencia que elige el cliente	46
Tabla 10. Servicios complementarios la Competencia que elige el cliente	47
Tabla 11. Ciudad de origen de los clientes	48
Tabla 12. Edad	49
Tabla 13. Género.....	50
Tabla 14. Ocupación	51
Tabla 15. Motivos de visita al cantón	52
Tabla 16. Funciones del personal	59
Tabla 17. Análisis FODA CRUZADO.....	61
Tabla 18. Simbología para flujograma	63

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Estrategia de Publicidad	35
Ilustración 2. Escala de Likert	36
Ilustración 3. Conocimiento del Hostal Sarahí.....	38
Ilustración 4. Ubicación de Hostal	39
Ilustración 5. Calidad de servicio	40
Ilustración 6. Tarifas de habitaciones.....	41
Ilustración 7. Precios de alimentos en hostel	42
Ilustración 8. Instalaciones de hostel.....	43
Ilustración 9. Aspectos considerados para elegir hospedaje	44
Ilustración 10. Competencia de hostel.....	45
Ilustración 11. Aspectos de la Competencia que elige el cliente	46
Ilustración 12. Servicios complementarios la Competencia que elige el cliente	47
Ilustración 13. Ciudad de origen de los clientes.....	48
Ilustración 14. Edad	49
Ilustración 15. Género.....	50
Ilustración 16. Ocupación	51
Ilustración 17. Motivos de visita al cantón	52
Ilustración 18. Organigrama administrativo.....	58
Ilustración 19. Flujograma de alquiler de habitación.....	64
Ilustración 20. Flujograma de alquiler de habitación.....	65

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad los procesos administrativos y operativos son de vital importancia para las empresas de hospedaje, debido a que sus procesos conjuntos se enfocan en satisfacer los deseos y necesidades de los huéspedes.

Para mejorar la calidad de servicio en la Hostería Sarahí se implementó el Rediseño de los procesos administrativos y operativos de los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas, utilizando varias herramientas que ayudaran a evaluar la calidad de servicio a lo largo de estos cuatro aspectos y buscando fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía. Estos son elementos tangibles que serán del agrado del huésped. El cuestionario constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio.

En la presente disertación, se realizó una propuesta de mejora que se presenta considerando que las dimensiones en cuestión son las más importantes para las empresas de alojamiento turístico, proponiendo un plan de acción que propone indicadores, que permitirán la corrección de futuros errores, logrando la mejora continua de la calidad del servicio y la atención al cliente en las diversas áreas administrativas y operativas del Hostal Sarahí.

PALABRAS CLAVE: PROCESOS, ADMINISTRATIVOS, OPERATIVOS, HOSTAL, MEJORA

ABSTRACT

Currently, administrative and operational processes are of vital importance for hosting companies, because the processes are focused on satisfying the wishes and needs of the guests.

To improve the quality of service at the Lodging House Sarahi implemented the redesign of the administrative processes and the services of the reception, housekeeping, food and beverage departments, using various tools that help to evaluate the quality of service throughout of these four aspects and looking for reliability, responsiveness, security, empathy. These are tangible elements that will please the guest. The questionnaire has been constituted in a multiple response escalation.

In the present dissertation, an improvement proposal is presented that presents a large amount of information. It is a more important for tourist accommodation companies, a proposed action plan is proposed, the correction of future errors is corrected, achieving the continuous improvement of the quality of service and customer service in the various administrative areas and operatives of Lodging House Sarahi.

KEYWORDS: PROCESSES, ADMINISTRATIVE, OPERATIONAL, HOSTAL, IMPROVEMENT

CAPITULO I

1.1 Sumario capitular

El principal factor que influye en los huéspedes en la actualidad sobre actividades de hospedaje es la calidad con que se ofrece este servicio. En este estudio el objetivo de mayor relevancia es, que el Hostal Sarahí ofrezca el servicio de alojamiento con la mayor calidad y atención que se merecen los huéspedes por parte de cada una de las personas que laboran en el Hostal. Para que exista una sensación de satisfacción en los huéspedes se debe saber responder a las inquietudes y necesidades de estos. Tanto en los clientes internos como externos, generando un sentido de relación entre los clientes y los proveedores del servicio trayendo beneficios a largo plazo para ambas partes, logrando fidelización de los clientes al hostel con la mejoría del servicio y el desarrollo de las capacidades de los empleados en cuanto a servicio y atención al cliente.

En el Capítulo I se presentan las generalidades de la investigación; las cuales van desde un contexto general de la actividad Turística e infraestructura hotelera en el cantón Baños de Agua Santa, así como la descripción de la infraestructura del Hostal Sarahí.

Además, se describe la problemática que presenta el objeto de estudio y se hace mención del método que se utilizó para evaluar la calidad de atención al cliente en el área de alojamiento del Hostal. De la misma manera se plantea el tema de investigación y su justificación de las cuales se formulan los objetivos generales y específicos.

Dentro del Capítulo II se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos, operativos y la calidad de atención al cliente en el área de alojamiento del Hostal Sarahí, identificando deficiencias del servicio en los departamentos señalados en el tema, para posteriormente dar pautas de mejora.

El Capítulo III describe los estándares de calidad en los procesos administrativos y operativos y su aplicación en los procesos en los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas. Como deben ser la apariencia en las habitaciones, el aseo, el estándar del servicio a las habitaciones y su conexión con el área de Recepción. Estándares de servicio en el Front Desk, procedimientos de pre- registro, registro (check-in), tiempo de respuesta a los problemas y salida (check-out).

Finalmente, en el Capítulo IV se sugiere un plan de mejora del servicio de los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas para el aseguramiento de la estandarización de los servicios, los recursos que se necesitaran tanto humanos como materiales y tecnológicos terminando con el presupuesto requerido para realizar el mismo y se comentan las conclusiones de la investigación.

1.2 Justificación

El Turismo se ha convertido en la principal fuente de ingresos en la economía del cantón Baños de Agua Santa, en este escenario, los establecimientos tienen que decidir entre cantidad o calidad, lo que significa producir a precios bajos para atraer más turistas u optar por la diferenciación.

El mejoramiento de la calidad de los servicios que ofrece Hostal Sarahí generará un beneficio tanto para las personas que trabajan en este establecimiento, así también para la sociedad al promover el trabajo indirecto para guías, transporte y alimentación que son necesarios para la actividad turística.

En gran medida, el éxito de una empresa se basa en su talento humano que influye en la gestión administrativa y operativa. El personal tiene un papel decisivo, más aún quienes trabajan en contacto directo con el cliente y deben cumplir con las expectativas de servicio que tiene el cliente.

Para las empresas, la forma de ser más competitivos es saber satisfacer las necesidades de los clientes al menor coste posible. Para alcanzar la meta, es necesario dar un valor añadido al servicio que brinda la empresa, y como respuesta más eficiente está la mejora continua de la atención al cliente.

El proyecto pretende establecer estándares de calidad y excelencia en los procesos administrativos y operativos de los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas del hostal Sarahí y de esta manera optimizar la atención al cliente.

Con este precedente se busca que la presente investigación logre alcanzar un mejoramiento integral del hostal, potencializando su imagen, ganancias y satisfacción de sus clientes como objetivo principal.

1.3 Planteamiento del problema

El hostel Sarahí es una empresa familiar, abrió sus puertas en mayo del 2012, ofreciendo treinta habitaciones entre matrimoniales y familiares, el hostel se divide en tres pisos, en cada uno existen diez habitaciones con un ambiente moderno y acogedor, cada habitación cuenta con baño privado, agua caliente, servicio de televisión por cable e Internet. Además, el hostel tiene las áreas de recepción, alimentos y bebidas, dichas áreas se encuentran ubicadas en la planta baja del hostel, la zona de entretenimiento se encuentra en el subsuelo; el acceso a cada piso es por gradas y por medio de un elevador.

Dentro del área de alimentos y bebidas, se encuentra el Restaurante Marisquería “La mano de manaba” que ofrece a su clientela, exquisitos desayunos, almuerzos y platos a la carta. Cabe destacar que el restaurante cuenta con los elementos necesarios para cubrir eventos sociales de todo tipo como: matrimonios, graduaciones, bautizos, cumpleaños, etc., la capacidad máxima de la marisquería es para ciento veinte personas.

Sin embargo, tiene una gran falencia: estas empresas no cumplen con un servicio completamente satisfactorio para el cliente. Uno de estos establecimientos hoteleros, es el Hostal Sarahí, el mismo que no está preparado para brindar un servicio de calidad, debido a que no cuenta con una infraestructura adecuada, personal capacitado y los recursos necesarios; además, no tienen una estructura organizacional, no manejan políticas ni reglamentos para los empleados y los huéspedes, menos aún para los áreas de Alimentos y bebidas, Front Desk y Housekeeping, ya que lamentablemente no manejan sistemas de gestión de calidad y funcionalidad de cada área del hotel.

Las instalaciones del Hostal Sarahí no están aptas para garantizar seguridad, confort y servicio de calidad al huésped y sobre todo no tienen un sistema de publicidad adecuado es por ello por lo que están lejos de ser referentes en el segmento turístico hotelero del cantón Baños. Se realizarán evaluaciones y correcciones en los departamentos de Recepción, Ama de llaves, Alimentos y Bebidas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Plantear el rediseño de los procesos administrativos y operativos de los departamentos de ama de llaves, recepción, alimentos y bebidas, del hostel Sarahí ubicado en el Cantón Baños de Agua Santa.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico inicial de los departamentos de ama de llaves, recepción, alimentos y bebidas, a través de un análisis de efectividad en los procesos de restauración y hospedaje, aplicando organigramas funcionales y estructurales para cada departamento.
- Realizar una encuesta de satisfacción dirigida a los clientes, que relacione la operatividad del hostel y el nivel de satisfacción del huésped.
- Rediseñar los procesos administrativos y operativos en cada uno de los departamentos del hostel.

1.5 Metodología

La metodología que se va a utilizar para el levantamiento de la información requerida es por medio de bibliotecas, antecedentes del hotel, repositorios, sitios web y entre otros. Toda esta búsqueda de información ayudará para cumplir con los objetivos planteados en este estudio, además se necesitará de entrevistas estructuradas que se le realizará al administrador o encargo del hotel, uso de fichas documentales e interpretación de fotos que serán tomadas del establecimiento y sea un aporte más a esta investigación.

Para el desarrollo de esta investigación se tomará como base para el estudio a la investigación exploratoria, el objetivo principal de esta investigación es captar una perspectiva general del problema y es útil para incrementar el grado de conocimiento del investigador respecto al problema:

- Recopilar información acerca del tema.
- Aumenta el conocimiento respecto del problema detectado.
- Aclarar conceptos para el desarrollo de la investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Con relación a la variable de procesos operativos y administrativos en el sector hotelero, se tomó en cuenta varias tesis relacionadas con estos aspectos que se consultaron en el repositorio de la Pontificia Universidad Católica.

La autora (Silva, 2015) en su tesis “Análisis y propuesta de un sistema administrativo-operativo basado en la gestión de calidad para el Hotel- Escuela Q de la ciudad de Quito, Ecuador” cuya investigación y propuesta está orientada hacia el departamento administrativo y los departamentos operativos de: Ama de llaves (Housekeeping), Recepción (Front Desk) y Alimentos y bebidas y teniendo en cuenta la necesidad de desarrollar este texto es para ofrecer a Hotel Q una propuesta de un sistema administrativo-operativo, que no lo tiene por el momento.

Otro documento que podemos citar es la disertación “Análisis de la gestión de calidad del Hotel Sebastián y diseño de un plan mejora” del autor (Estrella, 2013), quien analiza a través de varios de métodos de evaluación la calidad operativa y administrativa del Hotel Sebastián, concluyendo que lo primordial en la atención y servicio al cliente parte desde la administración del establecimiento hotelero en cuestión, proponiendo evaluaciones constantes a cada departamento y a los colaboradores del hotel, esto ayudará a mejorar notablemente cada servicio que brinda el hotel.

2.1.1 Historia y servicios del Hostal Sarahí

El hostal Sarahí es una empresa familiar, abrió sus puertas en mayo del 2012, ofreciendo treinta habitaciones entre matrimoniales y familiares, el hostal se divide en tres pisos, en cada uno existen diez habitaciones con un ambiente moderno y acogedor, cada

habitación cuenta con baño privado, agua caliente, servicio de televisión por cable e Internet. Además, el hostel tiene las áreas de recepción, alimentos y bebidas, dichas áreas se encuentran ubicadas en la planta baja del hostel, la zona de entretenimiento se encuentra en el subsuelo; el acceso a cada piso es por gradas y por medio de un elevador.

Dentro del área de alimentos y bebidas, se encuentra el Restaurante Marisquería “El Mana de Manabas” que ofrece a su clientela, exquisitos desayunos, almuerzos y platos a la carta. Cabe destacar que el restaurante cuenta con los elementos necesarios para cubrir eventos sociales de todo tipo como: matrimonios, graduaciones, bautizos, cumpleaños, etc., la capacidad máxima de la marisquería es para ciento veinte personas.

Dentro de la zona de entretenimiento del hostel, está la Discoteca “Blue”, en la misma se brinda diferentes tipos de bebidas alcohólicas, cocteles clásicos y diferentes marcas de cerveza; el ambiente de la discoteca es una fusión entre lo urbano y clásico. También está a disposición de la clientela para eventos sociales. La capacidad máxima es de ciento veinte personas. En el último piso, está el área operativa del hostel, aquí se encuentra el servicio de lavandería.

2.2 Hostales

Dentro de las categorías en los establecimientos de hospedaje, un hostel tiene de dos a tres a estrellas dependiendo los servicios que brinde la empresa. Los parámetros que cumplen los hostales son limitados y esto conlleva a que su capacidad también lo sea.

Según (Ministerio de Turismo, 2008) el hostel es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de veintinueve ni menor de doce habitaciones. Se plantean como un hospedaje económico, sin embargo, cuentan con servicios variados y estructuras parecidas a las de un hotel. Sus características generales son:

- Tienen un servicio de recepción las 24 horas y ocasional información turística.
- Disponen de un salón o zona común con teléfono público.
- Servicios de limpieza y Wi-Fi gratis.
- Pueden no disponer de entradas de uso exclusivo, al estar integrados en otro edificio.

- Aunque han evolucionado hacia el edificio exclusivo, también pudieron haber sido una o varias viviendas reformadas.

La normativa que rige a los hostales, y que depende de cada país, exige que cumplan varias normas y reglas que se diferencien de las pensiones y posadas que son establecimientos básicos y menores de hospedaje.

2.2.1 Normativa Legal para Hostales

1.3.1 Disposiciones generales para la obtención de la categorización “Hostal de tercera categoría”.

Art. 17.- Hostal.- Es hostal todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de veintinueve ni menor de doce habitaciones.

Art. 19.- Hostales y pensiones de tres estrellas.- Los hostales y pensiones de tres estrellas deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción, permanente atendido por personal capacitado. El recepcionista, además de conocer el idioma español, tendrá conocimientos básicos de inglés. Los botones y mensajeros dependerán de la recepción;

b) De pisos, para el mantenimiento de las habitaciones, su limpieza y preparación. Estará a cargo de camareras cuyo número guardará relación con la capacidad del establecimiento, a razón de una camarera por cada dieciséis habitaciones, debiendo contar por lo menos con una camarera, cuando la capacidad sea inferior a ese número de habitaciones;

c) De comedor. El menú deberá permitir al cliente la elección entre tres o más especialidades dentro de cada grupo de platos;

d) Telefónico, a través de una central atendida permanentemente, pudiendo ocuparse de este servicio el personal de recepción;

e) De lavandería y planchado, que podrá ser propio del establecimiento o contratado;

f) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 20.- Hostales y pensiones de dos estrellas.- Los hostales y pensiones de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción, que deberá estar convenientemente atendido por personal que al mismo tiempo se ocupará del servicio telefónico;

b) De pisos, para el mantenimiento de las habitaciones, su limpieza y preparación. Estará a cargo de camareras cuyo número guardará relación directa con la capacidad del establecimiento, a razón de una camarera por cada dieciocho habitaciones como mínimo, debiendo contar por lo menos con una camarera, cuando la capacidad sea inferior a ese número de habitaciones.

c) De comedor. Este servicio deberá permitir a los clientes sustituir uno de los platos que compongan el menú por el que a tal efecto deberá ofrecer el establecimiento en cada comida;

d) De lavandería y planchado, que podrá ser propio del establecimiento o contratado;

e) Teléfono público en la recepción; y,

f) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 21.- Hostales y pensiones de una estrella.- Los hostales y pensiones de una estrella deberán contar con los siguientes servicios:

a) Personal necesario para atender debidamente los servicios de recepción, de habitaciones y de comedor;

b) Teléfono público en la recepción; y,

c) Botiquín de primeros auxilios.

2.3 Departamento de Recepción y Ama de llaves

El ama de llaves estará en la capacidad de supervisar el estado del producto más importante que el establecimiento de hospedaje vende: las habitaciones de los huéspedes. La Ama de llaves estará capacitada de utilizar el mando de forma efectiva, gestionando las tareas y actividades realizadas en habitaciones, pisos, áreas públicas, lavandería-lencería, de manera tal que el trabajo se realice adecuadamente y en un tiempo dado, optimizando los recursos materiales y humanos que se disponen para ofrecer la mejor calidad de servicio y atención al cliente, teniendo en cuenta los objetivos generales formulados para el establecimiento.

Este departamento se encargará de las siguientes funciones:

1. Supervisar y controlar el área de habitaciones.

El ama de llaves será capaz de supervisar y controlar el trabajo realizado en el área de habitaciones, manteniendo las habitaciones limpias, ordenadas y en buen estado como para que sean ocupadas por los huéspedes, aplicando criterios de seguridad laboral; planificar y distribuir el trabajo de su personal a cargo, utilizando el mando de forma efectiva; como así también realizar el programa de mantenimiento y reparación de los artefactos que hay en una habitación, y maquinarias de trabajo.

2. Organizar y supervisar el servicio de lavandería y lencería, prestando asistencia técnica y operativa.

El Ama de llaves estará capacitada de organizar y supervisar el trabajo del servicio de lavandería y lencería, prestando asistencia técnica y operativa; controlar la limpieza, planchado, y cuidado de toda la ropa del establecimiento tanto como para el personal, como así también el servicio de lavandería y lencería del huésped; Controlar el mantenimiento del stock de la ropa del departamento de lencería.

3. Organizar y controlar el servicio de pisos, áreas públicas, prestando asistencia técnica y operativa.

El Ama de llaves estará capacitada para organizar y controlar el trabajo realizado en el área de pisos, y áreas públicas, prestando asistencia técnica y operativa; mantener la limpieza del establecimiento, aplicando criterios de seguridad laboral y brindando confort, y calidad a los huéspedes; planificar y distribuir el trabajo de su personal a cargo, utilizando el mando de forma efectiva.

Según el autor (Instituto Nacional de Educación Tecnológica, 2010) un trabajo de ama de llaves bien logrado se logrará a través de los siguientes criterios de realización:

- ✓ Supervisión, control y adiestramiento del personal del departamento de Ama de llaves.
- ✓ Distribución del trabajo.
- ✓ Dirigir los inventarios mensuales de lencería y suministros.
- ✓ Revisar mensualmente el estado de lencería.
- ✓ Atender personalmente las solicitudes de los huéspedes V.I.P
- ✓ Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas.
- ✓ Recopilación y/o verificación de las listas de ocupación.
- ✓ Hacerse cargo de quejas y peticiones de los huéspedes.
- ✓ Informar fallas, o desperfectos al departamento de mantenimiento.

- ✓ Control y supervisión del área de lencería y lavandería.
- ✓ Hacerse cargo en caso de objetos perdidos.
- ✓ Hacerse responsable de las llaves.
- ✓ Inventarios y registros de equipo y suministros.
- ✓ Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su departamento.
- ✓ Revisión y reposición de artículos en el servi-bar.
- ✓ Prevención de accidentes e incendios en su departamento.
- ✓ Solicitar aumento de talento humano cuando la situación del departamento así lo amerite.
- ✓ Comprobar la calidad y efectividad de los productos y suministros a comprar para solicitar los que más convenga al establecimiento de alojamiento.

2.4 Departamento de Alimentos y Bebidas

Se cita a (Fischer, 2003) que es necesario desarrollar el potencial como profesional del servicio de alimentos y bebidas en los colaboradores de este departamento, esto incluye el estudio de todas las operaciones involucradas en el servicio de restaurantes.

De ser necesario, el hotel debe asignar al departamento mencionado un supervisor, el mismo que dará instrucciones acerca de la historia del establecimiento, su estructura organizacional y otros hechos del negocio. Este supervisor es el encargado de generar interrelaciones entre los miembros del equipo de alimentos y bebidas, y los otros integrantes de los demás departamentos del establecimiento de alojamiento.

Para establecer un mejor contexto de las tareas del departamento de alimentación y bebidas citaremos algunos autores y sus definiciones sobre el mismo:

El (Instituto Costarricense de Turismo, 2016) define al sector gastronómico de un establecimiento hotelero se le conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, Deabarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta. El Departamento de Alimentos y Bebidas es uno de los departamentos que da mayor ingreso al hotel de manera complementaria, es el área desde la cual se coordina a diario las operaciones del restaurante, la cocina, el departamento de banquete, las barras, el servicio de alimentación a las habitaciones (*room service*), utilería y menaje de cocina.

Para fines de esta disertación, se citarán los objetivos que requiere cumplir el departamento de Alimentos y Bebidas, según el Manual de Servicios y Alimentación de (Fischer, 2003), serán los siguientes:

La gestión del departamento de Alimentos y Bebidas se basa en verificar el rendimiento del personal en el área de A&B y b, al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître "d, u otras operaciones del personal.

- ✚ Planear y diseñar menús en restaurantes, cocinas y hoteles, considerando aspectos de costo, beneficios, valores nutricionales y presentación.
- ✚ Conocer la producción de alimentos básicos, avanzados o de cocina internacional identificando los índices nutricionales de comestibles cárnicos y elementos que intervienen, así como el correspondiente costeo.
- ✚ Conocimiento de la administración, operación contabilidad, manejo y control de los recursos materiales y humanos que intervienen en restaurantes y cocinas en general.
- ✚ Operación de la industria restaurantera, control y óptimo manejo de alimentos y bebidas; servicio, promoción y relaciones públicas como fuente de incremento de la proyección turística.

El departamento en cuestión también tiene que analizar los costos de producción de los menús que el hostel utilice para satisfacer a su mercado objetivo. Para esto debe examinar cada plato en dicho menú, sus ingredientes, porciones, peso y costo individual, establecido el costo de producción se podrá definir el precio de venta al público incluido el margen de ganancia para la empresa.

El supervisor o encargado del departamento A&B también tendrá que capacitar a los colaboradores en un asesoramiento completo de alimentación para el huésped, además deberá complementar la oferta alimenticia, se caracteriza por su importancia como parte de la oferta recreativa. La oferta de este producto en cada destino es variada, por ejemplo, se destacan como las más significativas:

- 1- *Fastfood*
- 2- Étnicos de acuerdo con cada colectividad
- 3- Típica tradicional de cada país
- 4- Temáticos musicales, mimo, humor, etc.
- 5- Regional comida característica de la zona

6- Otros

El objetivo competitivo de la oferta gastronómica de un destino de alojamiento es determinar una identidad gastronómica en el hostel y que cada establecimiento a su vez sea único en un lugar de prestigio. Esto permitirá a partir de una estrategia de comunicación con otros propietarios de establecimientos de alojamiento y restauración, establecer un movimiento en la región hacia el sector comercial gastronómico que paralelamente permitirá generar una actividad turística alrededor de los productos.

2.4.1 Funciones del personal del departamento de A&B

Gerente de Alimentos y Bebidas

El gerente de este departamento deberá cumplir con las siguientes funciones:

- **La dirección del personal:** Entrevistará a los nuevos integrantes y capacitará a los mismos para que cumplan las funciones designadas.
- **Control de horarios:** Realizará el control de la hora de entrada y salida de cada colaborador, también deberá llevar un control de horas extras.
- **Pedido de personal extra:** Control de existencias (Elaboración de fichas)- Mantener activa comunicación con los demás departamentos de la organización.
- **El manejo de las reservas de los clientes:** La supervisión general de la atención al cliente, desde la reserva hasta el *checkout* del huésped.

Supervisor del Departamento de Alimentos y Bebidas

Para la autora (Benítez, 2017) el supervisor es

“La persona encargada de verificar el rendimiento del personal en el área de alimentos y bebidas, al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître. En la práctica diaria se encarga de organizar las comidas por grupos y de ayudar en la programación de las tareas de cocina.”

Es importante su papel en cuanto a la coordinación con los otros departamentos, para una correcta gestión de los horarios del comedor para no saturar la carga de trabajo en cocina, alternando los horarios en que come el personal y los clientes. Su labor como encargado de las compras y abastecimiento es fundamental para que el aprovisionamiento de víveres y

materias primas se mantenga en un punto de flotación que permita la fluidez en cuanto a la elaboración de alimentos sin sufrir escasez ni acumulaciones en los almacenes.

Entre otras funciones controla que se cumplan todas las normas sanitarias correspondientes a un entorno de preparación de alimentos, pudiendo tomar las medidas que considere necesarias para solventar situaciones relativas a la salubridad e higiene de las instalaciones o del personal. Coordina sus funciones con los otros jefes de área para optimizar recursos y planificar la ocupación según los calendarios de congresos, reuniones o conferencias que pudieran estar programadas.

Chef

El chef o Jefe de Cocina es responsable del servicio a su cargo, controlará los horarios y trabajos, mantiene la higiene en su sector. Controla el buen funcionamiento de las máquinas y aparatos en general. Así también, el manejo de los útiles de cocina, materias primas y el recurso humano. Comparte las tareas a realizar y las supervisa. Verificará las entradas de mercaderías, por cantidad y calidad. Mantiene diálogos fluidos con el equipo del Restaurante. Controla los tiempos que llevan las mesas entre plato y plato, y dialogará con el cliente en el caso de reclamos que tengan que ver con la preparación del menú.

2.5 Diagnóstico de servicios actuales del hostel

El autor (Pérez, 2014) define al diagnóstico como “una herramienta de la dirección, de la cual se obtiene ayuda para comprender tanto el pasado como el presente.”

Es importante tener en cuenta que definición de diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventiva y estratégica, tratando de identificar las causas de los problemas que surgen en las organizaciones para definir las medidas que mejoren su situación.

(Pérez, 2014) también plantea que el diagnóstico empresarial, es un proceso de conocimiento de la naturaleza, cualidades, características, manifestaciones, relaciones, explicaciones, magnitudes, o un fenómeno de interés, y cita:

“Para expresar un juicio fundamentado respecto de la situación encontrada frente a la situación ideal y orientar la investigación correspondiente. Así también permite reunir la información requerida para describir o analizar una situación a través de un juicio o apreciación y dar a conocer cómo es y cómo debe de ser la situación del sujeto de estudio, por medio de lineamientos especiales de acción.” (pág. 15)

De los anteriores conceptos se deduce que el diagnóstico empresarial es un aporte como una valiosa herramienta, que puede ser aplicada a todo tipo de industrias, esto también incluye a la hotelera, debido a que es un proceso de examinación que permite el cambio o renovación en una empresa, pasando de un estado de duda a otro de conocimiento. Al implementar este proceso, a corto plazo se mejorará la dirección y evaluación. El diagnóstico también permite determinar las fortalezas y debilidades de una empresa en su ámbito financiero y operativo, identificando las causas y efectos que generan sus limitaciones, para estar en posibilidades de realizar las acciones necesarias para su solución.

El diagnóstico deberá enfocarse en dos aspectos, el entorno y el diagnóstico interno:

El diagnóstico del entorno se refiere a aquellos elementos externos que influyen en la empresa. Y está conformado por los siguientes componentes:

- a. **Globalización:** la expansión de los negocios internacionales estimula por preferencias convergentes en los mercados, la eliminación de las barreras comerciales y la integración de economías nacionales. La caída de las barreras aduaneras, la formación de bloques económicos, la velocidad de las comunicaciones, los cambios tecnológicos y el flujo de capitales internacionales son las principales fuerzas que están modelando un nuevo orden mundial.

La globalización del comercio ha propiciado que todos los países enfrenten el reto de incrementar su competitividad. A este desafío se le responde con productos y servicios de calidad, que se obtienen mediante la puesta en marcha de sistemas de calidad, sumados a sus correspondientes técnicas y procedimientos.

Ello requiere de un cambio de modelo que se fundamente en un cambio cultural a nivel organizacional e individual. Significa entonces que la globalización, puede darse en la industria hotelera, en donde se eleva la calidad de los productos y servicios, se descubren e implementan mejoras en tecnología, que ayudan a la producción y a la rapidez de las transacciones económicas, a la vez ofrece mayor accesibilidad a servicios, que antes no se podía obtener.

- b. **Marco normativo/ institucional:** Las principales leyes que regulan las operaciones de los hoteles de Tres y Cuatro estrellas en el país son las siguientes:

Ley de Turismo, Reglamento de Alojamiento turístico, Reglamento General de Actividades Turísticas, Ley de Régimen Municipal, Código Municipal del respectivo cantón, Código Municipal del respectivo cantón, Ley de Defensa contra incendios, Código del Trabajo, Ley de Propiedad Intelectual y Código Penal (Art. 605, No. 1 y 2); Ley de Migración (Art 32).

- c. **Fiscal Tributario:** De igual manera las obligaciones tributarias que deben cumplir los comerciantes individuales y las sociedades mercantiles son: Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA).

2.6 Gestión de procesos operativos del hostel

2.6.1 Proceso administrativo del hostel

Un proceso administrativo consta de cuatro pasos primordiales y básicos, planificación, organización, dirección y control.

2.6.2 Planeación

La planeación es no sólo proyectar las actividades que se van a realizar por el equipo de trabajo y/o el líder del equipo, también es considerar como será la gestión de los recursos; humanos, financieros y de operación (alimentos y bebidas, suministros de limpieza, suministros huéspedes) etc. La planeación debe considerar las metas financieras y operativas del negocio, implica que los administradores analicen con antelación las metas y acciones, y basan su accionar en algún método, plan o lógica, y no en supuestos.

La planificación exige definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades que tiene que realizar cada colaborador de la empresa en los departamentos o áreas que se le asignen.

Fases de la planeación

a) Propósito o misión

Según el autor (Sanfer, 2008) la misión de una organización es la razón de su existencia. Es la finalidad o motivo de creación de la empresa, y a la que debe servir. La definición de la misión organizacional debe responder a tres preguntas básicas: ¿quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, por qué hacemos lo que hacemos? En el fondo, la misión incluye

los objetivos esenciales del negocio y se enfoca generalmente hacia fuera de la empresa, es decir, hacia la atención de las demandas de la sociedad, del mercado o del cliente. Es importante conocer la misión y los objetivos esenciales, pues si el administrador no sabe por qué existe *la empresa*, ni hacia dónde quiere ir, jamás sabrá decir cuál es el mejor camino que se debe seguir.

Cada empresa tiene su misión propia y objetiva. La misión debe tener una declaración formal y escrita, ésta se convertirá en el dogma de la organización, y servirá de recordatorio que indique a los empleados hacia dónde y cómo conducir los procesos y los negocios de la empresa. Para que sea eficaz, la formulación o declaración de la misión debe describir con claridad:

- ✚ Cuál es el propósito fundamental del negocio.
- ✚ Quién es el cliente o cuales son los sectores objetivo o el mercado que se debe atender.
- ✚ Cuál es la contribución de la empresa a la sociedad.
- ✚ Cuáles son los compromisos y valores y creencias que impulsa la empresa.
- ✚ Cuáles son las necesidades básicas que el negocio debe atender y cómo atenderlas.

b) Visión

La Visión es la imagen que la empresa tiene respecto de sí misma y de su futuro. Es el acto de verse en el tiempo y el espacio. Según el autor (Karlof, 2000) la visión es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes. Muchas empresas colocan la visión como meta que quieren ser dentro de cierto plazo y el camino futuro que pretenden seguir para lograrlo.

c) Estrategias, Matriz DOFA

Hoy en día los administradores se valen de matrices que indican las relaciones entre las principales variables. La matriz DOFA es una herramienta que le ayudará a saber qué debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas tiene su negocio. La matriz DOFA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la articulación de las amenazas

externas con las oportunidades y de las debilidades con las fortalezas internas de la organización. Para el autor (Ramírez, 2009) el FODA:

“posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, y a partir de ello establecer un diagnóstico objetivo para el diseño e implantación de estrategias tendientes a mejorar la competitividad de una organización” (pág. 54)

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. Donde sus iniciales se desglosan de la siguiente manera:

(F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

Cabe destacar que en el análisis FODA, las Fortalezas y Debilidades son factores internos; y las Oportunidades y Amenazas son factores externos.

FACTORES INTERNOS: La cantidad y calidad del talento humano, los recursos financieros y materiales con que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades.

FACTORES EXTERNOS: Son aquellos cambios medioambientales, tecnológicos, políticos, entre otros que deben considerarse para tomar decisiones hacia el futuro de la empresa.

Es así, que el análisis FODA se convierte en una herramienta primordial que apoya a los procesos de planeación estratégica de una organización, la importancia de este análisis radica en la evaluación de puntos débiles y fuertes dentro de los ámbitos internos y externos de una empresa o institución, lo que aportará a realizar un diagnóstico de sus condiciones de operación.

Una vez que se realiza este análisis, se podrá aportar con soluciones, las cuales se basarán en corregir las debilidades y aprovechar las oportunidades. Así también, mejorar las fortalezas a través de procesos sistemáticos y planificación adecuada que permita explotar estos recursos de mejor manera en beneficio del Hostal.

Para este proceso se realizarán las siguientes estrategias de solución:

- **Estrategia de éxito:** En esta estrategia se utilizará las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- **Estrategia de adaptación:** Con esta estrategia se busca corregir las debilidades a través de las oportunidades.
- **Estrategia de reacción:** Esto ayudará a la empresa a tener **proactividad**, que significa reducir los efectos de las amenazas a través de explotar las fortalezas.
- **Estrategia de supervivencia:** Esta estrategia apoyará con opciones para que la empresa pueda mantenerse en pie aún con las amenazas.

d) Reconocer opciones

El cuarto paso de la planeación es indagar y examinar opciones de acción. El problema más común no es encontrar alternativas, sino reducir su número de tal modo que se puedan analizar las más promisorias. De ordinario el experto en planeación debe hacer un examen preliminar para descubrir las posibilidades más fructíferas.

e) Comparar las alternativas según los objetivos elegidos

Después de buscar las opciones más factibles, y, examinar sus ventajas y desventajas, el siguiente paso es evaluar las alternativas. Una alternativa puede parecer la más rentable, pero quizá impone un desembolso de efectivo cuantioso y una recuperación lenta; otro puede parecer menos rentable, pero se corren menos riesgos; otro más cumple mejor los objetivos a largo plazo de la empresa.

f) Elegir una alternativa.

En este momento se adopta el plan. Donde surge la verdadera toma de decisiones.

g) Cronograma

Una vez que se han determinado las alternativas, es necesario elaborar un programa, el cual puede definirse como: Un esquema en donde se establecen, la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes. Según el portal web (ITM platform, 2016) cronograma sería una lista de elementos o procesos de un proyecto en la cual se incluyen además sus fechas previstas de comienzo y final.

El mismo autor recomienda seguir los siguientes pasos:

- La elaboración técnica de un programa debe apegarse al siguiente procedimiento:
- Identificar y determinar las actividades comprendidas.
- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades. Es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de la otra, que actividades se dan simultáneamente y, por último, que actividades deben realizarse posteriormente.
- Interrelacionar las actividades.
- Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración, así como los recursos necesarios.
- La gráfica más comúnmente utilizada para un programa es la de Gantt.

h) Presupuestos:

Para el autor (Burbano, 2005) el presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. Los presupuestos, en esencia, son programas en los que se les asignan cifras a las actividades, implican una estimación del capital, de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos, requeridos para lograr los objetivos.

2.6.3 Organización

Según la autora (Villalba, 2013) la organización es establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

2.6.4 Importancia de la organización

La organización es de carácter continuo, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización. También se puede destacar que es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.

2.6.5 Tipos de organización

Existe la organización formal, que es una estructura intencional, formalizados en papeles, siendo flexible y provechosa de los talentos creativos, sabe reconocer las preferencias y capacidades individuales. Por otro lado, está la organización informal, no está establecida ni requerida por la autoridad formal, sino que se produce de forma espontánea.

Un establecimiento de hospedaje debe tener ambas organizaciones, debido a que la formal establece las normas de convivencia y relaciones laborales entre miembros del equipo de trabajo del hospedaje. Y la informal, es una organización que se va formando con los clientes, a pesar de ser algo voluble, también sigue parámetros para un adecuado funcionamiento.

2.6.6 DIRECCIÓN

Para (Camisón, 2007) la mejora en la calidad de la dirección constituye una ventaja derivada de la información percibida por la muestra investigada, mientras que dos pros relacionados con el mercado (imagen de empresa y calidad de servicio al cliente) quedan en segundo y tercer lugar, respectivamente.

(Mestres, 2000) cita que la dirección hotelera es una implicación general de los recursos y su manejo adecuado. Agregando a esta gestión, también el liderazgo, que es la implicación del personal en una toma conjunta de decisiones. Donde el Gerente o administrador del establecimiento de hospedaje debe desarrollar varios estilos de dirigencia entre ellos ser coercitivo, orientativo, participativo, afiliativo, coaching, etc.

2.6.7 Proceso de Dirección

Según los autores (Bernal & Sierra, 2008) la dirección es el proceso más complejo de desarrollar por parte de los directivos de las organizaciones o compañías, porque involucra la relación con las personas que trabajan en ellas y como se fomenta el trabajo en equipo para beneficio de la empresa. Para la consecución de los objetivos es necesario la unión de varios componentes como la comunicación, la coordinación de esfuerzos y la motivación, puesto que son estos los que facilitaran u obstaculizaran el desarrollo de cada sujeto y la orientación hacia alinear los objetivos personales y organizacionales.

En establecimientos de hospedaje, dependiendo de la dimensión y capacidad de la empresa, la dirección se ve opacada por que no existe una especialización, y no se desarrolla

responsabilidades objetivas, que, en muchos casos, hace que se descuiden las tareas de relevancia y las fases del proceso productivo útil para el hotel.

2.7 Control

Según la autora (Alonso, 2013) el control es la última etapa del proceso administrativo. Su función principal es verificar que se cumplan todas las actividades en la etapa de planeación, organización, dirección.

De acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert (1996), el proceso de control tiene cuatro pasos que son:

- a) **Establecer normas y métodos para medir el rendimiento:** Un ejemplo de este primer paso, es cuando los gerentes de departamento fijan objetivos para cada área. Estos propósitos deben incluir estándares de desempeño, por ejemplo: Durante el 2012 aumentar las ventas un 5% superior al año 2011.
- b) **Medir resultados.** Este paso está relacionado con el anterior, pues se deben comparar las ventas del año 2012 con las ventas del 2011. Es importante tomar en cuenta que no sólo se analizarán los elementos cuantitativos, también se deberán revisar de las condiciones de la empresa, de los trabajadores y del medio ambiente.
- c) **Determinar si los resultados corresponden a los parámetros:** Siguiendo con el ejemplo, imaginemos que las ventas del 2012 fueron superiores al año anterior en un 3%. ¿Por qué no se logró la meta? Se debe analizar la información tanto cuantitativa como cualitativa arrojada por un análisis previo. En este paso, los esfuerzos de los gerentes deben canalizarse a encontrar la causa raíz del problema.
- d) **Tomar medidas correctivas:** Una vez identificado el problema, se deben tomar decisiones para solucionarlo. En el ejemplo antes planteado, posiblemente la meta fue muy alta o quizá hubo contingencias ajenas a la empresa que influyeron para su incumplimiento. Lo que haya sido para bien o para mal debe premiarse o corregirse.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El tipo de investigación que se aplicará es descriptivo, debido a que es un método científico que permite observar y también señalar el comportamiento de un sujeto o grupo, sin influenciar de ninguna manera sobre el mismo. Esta investigación también permite evaluar los hábitos que tienen los clientes o también para las empresas que desean analizar el ambiente laboral. (Shuttleworth, 2008)

Para tener un indicio de los procesos, como factor de medición se utilizará el tiempo de ejecución de los procesos operativos que tienen relación directa con el servicio al cliente. Por otro lado, también se utilizará el modelo *Service Quality* o ServQual para poder medir el nivel de satisfacción de los clientes que acuden al hostel.

3.1 Implementación de un plan de gestión óptima de procesos operativos del hostel Sarahí.

En este punto se realizará un diagnóstico previo de los procesos en cada departamento, donde se podrá identificar los errores que se cometen y que soluciones se pueden aportar para la optimización de estos procesos y el rediseño organizacional en toda la estructura funcional del hostel.

Según la autora (Domínguez M. , 2011) la gestión de procesos en el área hotelera se da por varios aspectos, entre los cuales se destacan a falta de disciplina, la rutina diaria, la insuficiente utilización de los métodos y herramientas, que norman y evalúan los procedimientos en los servicios hoteleros, son algunos de los factores que afectan la calidad en las instalaciones turísticas para alojamiento.

3.2 Estudio de mercado para la ejecución de nuevos servicios en el hostel Sarahí

3.2.1 Descripción del Servicio

Hostal Sarahí tendrá acceso por calles de primer orden, el establecimiento contará con habitaciones con baño privado, servicio de ducha con agua fría y caliente, recepción, televisión por cable, mini-bar. Existirán habitaciones simples, dobles o familiares y suites o matrimoniales, para elección de los huéspedes.

La construcción del hostel estará dada en una estructura de cemento y ciertas partes decorativas con gypsum. Durante la estadía en el Hostal, disfrutarán de todo el entorno turístico del cantón Baños de Agua Santa y de actividades tales como: visitas a los diferentes sectores turísticos del cantón, caminatas por senderos ecológicos, paseos por las cascadas, visitas a las iglesias, visitas a los miradores del volcán Tungurahua con un recorrido aproximado de 15 km.

Para complementar la estadía, se dará servicio de restaurante, así como también durante las noches podrán disfrutar del bar/karaoke.

3.2.2 Perfil del potencial cliente

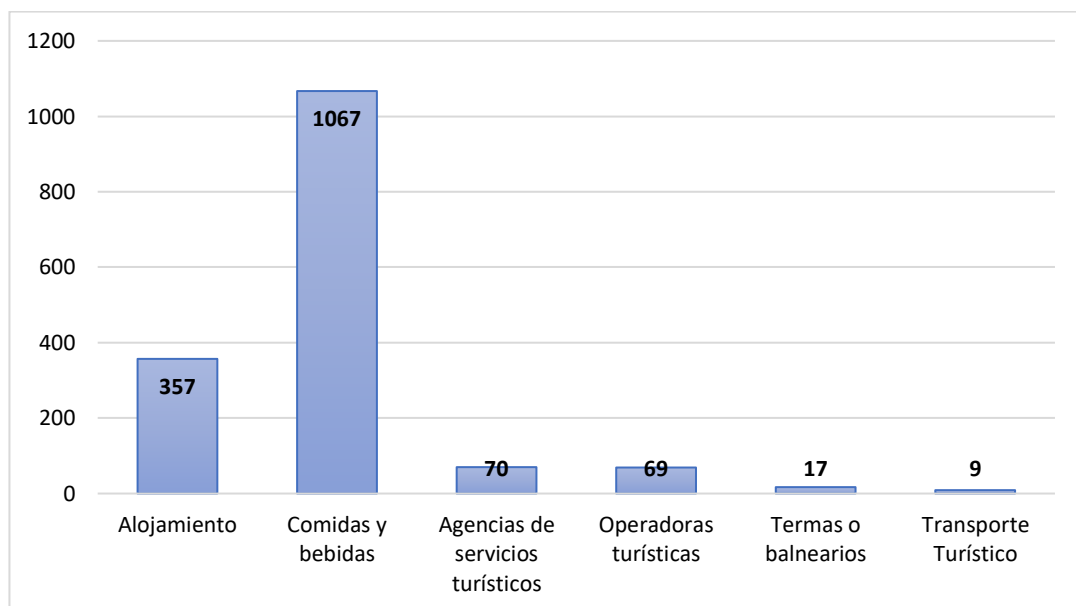
Los clientes potenciales para este tipo de establecimientos son turistas nacionales y extranjeros que visitan el cantón Baños de Agua Santa. Estas personas buscan disfrutar del potencial turístico de la ciudad. El servicio de hostel está enfocado a la clase media y media alta, ya sean individuales o en grupos (familiares o de amigos). Según la Directora de Turismo del GAD del cantón Baños de Agua Santa, el principal eje de desarrollo económico de Baños es el turismo, por tal motivo, muchos habitantes se han dedicado a establecer negocios relacionados con el hospedaje y la alimentación. En los últimos tres años, el cantón ha presentado un incremento en la implementación de servicios de alojamiento, destacando que las autoridades municipales han realizado esfuerzos para que los establecimientos cumplan con los requisitos de servicio e infraestructura para que los turistas potenciales sientan una experiencia de buena calidad en lo que refiere a servicios hoteleros. (Silva G. , 2018).

Según la directora, Baños no sólo tiene turismo de aventura, sino también se destaca el turismo cultural, religioso y de gastronomía, sin embargo, estos tres tipos de turismo no han tenido una promoción adecuada. Aun así, el turista potencial, está abierta a investigar que tipo de actividades puede realizar en el cantón, lo que resulta también en visita afluente de prospectos turísticos. (Silva G. , 2018)

- ✚ Personas interesadas en realizar turismo de aventura y ecoturismo.
- ✚ Personas adultas, que deseen descansar y tener momentos de relajamiento y disfrutar de la naturaleza.
- ✚ Familias que desean gozar de momentos de esparcimiento en el cantón Baños de Agua Santa.

3.2.3 Análisis de oferta

Según datos (MINTUR, 2016), Tungurahua cuenta con un mercado turístico compuesto de 1589 empresas, de las cuales se dividen en 357 establecimientos de alojamiento, 70 operadoras o intermediarias de viajes, 1067 locales de alimentos y bebidas, 70 de intermediación, 17 termas o balnearios y 9 empresas de servicio de transporte turístico.



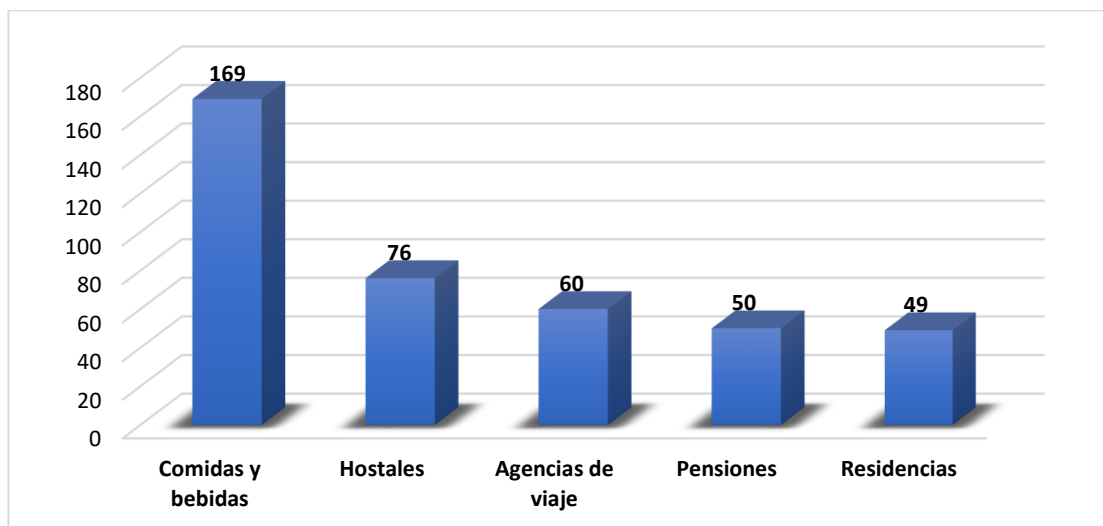
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: (MINTUR, 2016)

Debido al incremento del turismo del cantón Baños de Agua Santa, los establecimientos de hospedaje han tenido buena acogida, existiendo establecimientos de varias categorías, según (MINTUR, 2016) estas categorías se por medio del distintiva de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías.

En el cantón Baños de Agua Santa existen 169 registros de establecimientos de alimentación y bebidas. A continuación, están los hostales con 76 registros, se registran 60

establecimientos de agencias de viaje. Las pensiones, que son alojamientos de bajo costo, se elevan a 50 establecimientos, y los hostales residencia 49 establecimientos.



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: (MINTUR, 2016)

Entre los competidores directos del Hostal Sarahí, podemos tener en cuenta los siguientes hostales:

Hostal Las Rocas, cuenta 13 habitaciones y tienen los siguientes costos:

Habitación	Costo
Individual	15\$
Matrimonial	28\$
Triple	36\$
Cuádruple	48\$
Múltiple (6 pax)	66\$
Múltiple (8 pax)	88\$

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: Hostal Las Rocas

Entre sus servicios destacados, se puede mencionar que sus cuartos tienen ducha con agua caliente, televisión por cable, internet a través de red wifi para todas las habitaciones y el complemento de desayuno para sus huéspedes.

Otro establecimiento considerado como competencia directa, es el Hostal Cañalimeña tiene habitaciones simples, matrimoniales, dobles, triples y múltiples, éstas cuentan con

servicio de televisión por cable, baño privado y ducha. Además, hay restaurante y servicio a la habitación.

Habitación	Costo T. Baja	Costo T. Alta
Individual	10\$	20\$
Matrimonial	20\$	35\$
Triple	35\$	50\$
Cuádruple	45\$	65\$
Múltiple	65\$	85\$

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: Hostal Cañalimeña

Hostal La Casa del Molino Blanco, es un complejo de cabañas ubicada en las afueras del cantón Baños, ofrece un ambiente agradable y relacionado con la naturaleza. Los costos que maneja para el público son:

Habitación	Costo (Por pax)
Individual	\$ 15,90
Doble	\$ 12,90
Triple	\$ 12,90
Múltiple (5pax)	\$ 9,90
SUITE	\$ 14,90

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: Hostal Cañalimeña

Dispone de servicios básicos de una residencia, como baños privados con ducha, wifi en todo el establecimiento, además se caracteriza por tener un ambiente natural y acogedor, cuya característica es la generación de energía a través de un sistema eólico y solar.

Hostal D'Mathías está ubicado en la zona céntrica del cantón, es un establecimiento enfocado a los “mochileros” que visitan el sector, debido a que algunos de sus servicios son compartidos, por ejemplo, la cocina, una sala de estar y una ducha. El costo de hospedaje va

desde \$ 6 por persona. Las habitaciones cuentan con baño privado y agua caliente, además de Wi-Fi gratuito en todas las áreas. Incluyen todos los servicios del hostel.

3.3 Propuesta de plan de publicidad del Hostal Sarahí

Se debe realizar estudio para aplicar un plan de publicidad, debido a que este es necesario porque brinda varios beneficios que influyen en la productividad de los establecimientos hoteleros. Cabe destacar que el Hostal Sarahí no cuenta con un plan estratégico de publicidad, lo que ha resultado en bajas ventas y fidelización de clientes

Otro de los problemas que se dan en el cantón Baños de Agua Santa es que los establecimientos considerados hostales utilizan “enganchadores”, que son empleados de estas empresas que se acercan al turista que llega al terminal de transporte terrestre para promocionar los establecimientos de alojamiento, dando una imagen precaria y poco profesional, dañando el segmento hotelero del cantón, se puede decir que es un tipo de publicidad informal.

Por estos motivos, es factible aplicar también un plan de publicidad, esto ayudará al Hostal Sarahí a reconocer los cambios, optimizar la predisposición y elaboración de planes sistemáticos que tiene la empresa para pensar de forma sistemática y organizada. Es necesario aplicar un sistema donde se involucren elementos como la publicidad y las relaciones públicas, según la autora (Ries & Ries, 2003) no se puede considerar lanzar una marca sin tener un plan estratégico de posicionamiento a través de la implementación de relaciones públicas, según se cita:

“Algunos productos y servicios han llegado a la mente del cliente potencial y se han convertido en grandes marcas gracias, precisamente, a las RR. PP. Todos los recientes éxitos de marketing han sido éxitos de las RR. PP. y no de la publicidad: Starbucks, The Body Shop, Amazon, Yahoo, e-Bay, Palm, Google, Linux, Play Station, Harry Potter, Red Bull, Zara, etc. Las RR. PP. proporcionan las credenciales que fomentan la credibilidad en la publicidad. Hasta que una nueva marca no tenga algunas credenciales en nuestra mente, ignoraremos su publicidad.” (pág. 25)

Esto se resume en que, si se desea tener éxito en la creación de una marca, se debe utilizar adecuadamente cada recurso que nos brinda la publicidad a través de las relaciones públicas teniendo como regla general: nunca hacer publicidad hasta que se hayan explotado las posibilidades de las relaciones públicas.

Para que exista una adecuada planificación publicitaria, la empresa desarrollará su misión y visión:

La *misión* según el autor (Harrison, 1986):

“Representa la <razón de ser> del negocio de una organización. O sea que es una declaración esencial para establecer los objetivos y formular las estrategias, metas y políticas, concibiendo la asignación de recursos y la motivación de los empleados. Una misión institucional es un componente integral del proceso de gestión estratégica” (pág. 16)

Basados en este concepto el Hostal Sarahí tendrá la siguiente misión:

“Brindar servicios de hospedaje con una atención exclusiva y personalizada, ofreciendo a nuestros huéspedes calidad, confort y tranquilidad. Sabiendo administrar nuestros recursos y capacidades a las diversas necesidades de los clientes, dando las mejores opciones para la satisfacción de los hospedados, mediante prácticas amigables con el entorno cultural y social del cantón Baños de Agua Santa.”

La **visión** para los autores (Martínez & Milla, 2012) es una declaración que determina donde se quiere llegar, esta declaración puede o no tener éxito, esto dependerá de la estrategia que utilice la empresa. Las características de la visión serán que debe ser un objetivo a largo plazo, que englobe a las demás metas de la empresa. Además, no sólo se enfocará en los fines económicos de la empresa, sino también se enfocarán en posicionarse en la mente y corazón de los colaboradores internos y externos de la empresa. Para el hostal Sarahí la visión será:

“Ser una marca líder en el segmento de establecimientos de hospedaje y alimentación, brindando altos estándares de calidad. Comprometernos constantemente en la búsqueda de la satisfacción de nuestros clientes, logrando así beneficios económicos, sociales, ambientales tanto para los huéspedes como para la empresa. Siempre sostenidos en los valores y políticas de convivencia, lo que aportará a tener un crecimiento planificado y sostenible.”

La meta del plan de publicidad para el Hostal Sarahí serían las siguientes:



Posicionarse en el mercado como un establecimiento de alojamiento de calidad.



Obtener notoriedad a nivel local, regional y nacional, para posteriormente pasar al nivel internacional.

- Realizar campañas publicitarias y de promoción eficaces, diferenciándolas de las que hace la competencia.
- Conseguir un alto índice de satisfacción de los clientes (8 sobre 10 en cada aspecto a valorar, tanto en infraestructura, servicio prestado y la forma de prestarlo).
- Fidelización de los clientes.
- Fomentar el marketing interno.
- Conseguir una satisfacción de los empleados en un 8 sobre 10 en la escala de valor, basándose en la formación continua y una vinculación e identificación de estos con la empresa, su filosofía y necesidades, estableciendo incentivos para la motivación del personal.
- Recuperar el capital invertido inicialmente en 5 a 10 años.

Una vez determinadas las metas del plan de publicidad, se debe definir la estrategia de publicidad, es decir, cómo se van a alcanzar esas metas. Debe definir su público objetivo. Hay que tener en cuenta que la estrategia debe reunir una serie de requisitos:

- Ser realista; los resultados deben ser medibles y fáciles de alcanzar.
- Ser idónea; aprovechar las oportunidades del mercado, maximizando los recursos y minimizando las amenazas.
- Ser coherente; con los objetivos determinados por la empresa.
- Ser factible; siendo posible con los medios y recursos de los que dispone la empresa.

Para efecto del plan de publicidad se utilizará una estrategia basada en 4 aspectos, detallados en la siguiente ilustración:

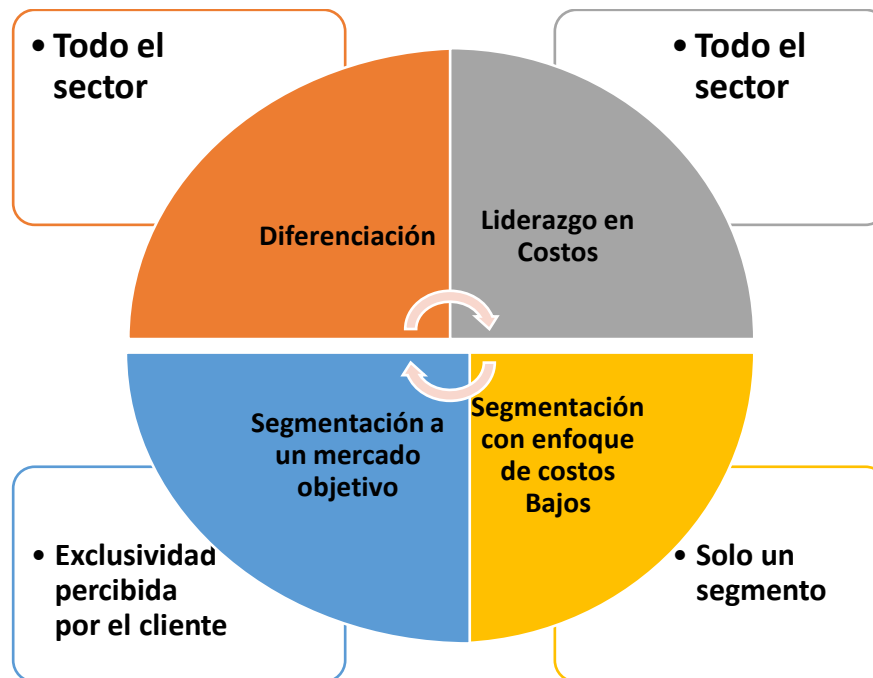


Ilustración 1. Estrategia de Publicidad
Elaborado por: Gissel Barrionuevo
Fuente: (Porter, 1990)

Hostal Sarahí basará su estrategia de publicidad en una combinación entre segmentación y diferenciación:

- ✚ Estrategia de diferenciación. Consiste en dotar al servicio de determinadas cualidades distintivas que permitan diferenciarlo de la competencia. Las ventajas competitivas de Hostal Sarahí para llevar a cabo esta estrategia son:
 - ✓ Ubicación del establecimiento: la localización en el centro del cantón Baños de Aguasa Santa proporciona una ventaja competitiva atractiva para nuestros clientes.
 - ✓ Características del servicio: innovación, calidad, solución de problemas.
 - ✓ Imagen atractiva y cuidada: a través de un adecuado uso de la marca, estrategias de comunicación (redes sociales digitales, webs de posicionamiento de empresas hoteleras, ferias de turismo, etc.)
 - ✓ Personal de la empresa: al ser una pequeña empresa, el modo en que se trata a los clientes es muy especial y personalizado.
 - ✓ Estrategia de segmentación. La empresa está especializada en turismo de aventura, cultural y religioso, además de tener la posibilidad de realizar eventos ambientados en el establecimiento. Los clientes a los que nos queremos dirigir son personas con ingresos medios o medio-altos.

CAPITULO IV

4.1 Entrevistas y encuesta a los clientes potenciales del hostel.

Para realizar un mejor análisis de los datos obtenidos en este proceso, se utilizó la escala LIKERT, utilizando niveles de puntuación que permitan generar respuestas simples y concretas del cuestionario, facilitando así la interpretación de la información.

La tabla a continuación muestra la escala citada y su significado, esto permitirá en que nivel de satisfacción o calificación se encuentra las respuestas dados por los clientes.

<i>Nivel de Likert</i>	<i>Rango de Porcentaje de Satisfacción del cliente</i>
<i>1</i>	<i>0-20</i>
<i>2</i>	<i>20-40</i>
<i>3</i>	<i>40-60</i>
<i>4</i>	<i>60-80</i>
<i>5</i>	<i>80-100</i>

Ilustración 2. Escala de Likert

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Fuente: (Blanco & Alvarado, 2005)

4.2 Análisis e interpretación de resultados

4.2.1 Universo y muestra

Para determinar el universo y muestra de la investigación se empleó un modelo probabilístico que nos permita extrapolar los datos, se considera un muestreo simple debido a que se tomará parte de una población que sea homogénea en cuanto gustos y preferencias. Para lo cual se ha obtenido como población los clientes que visitan el cantón Baños de Agua Santa externos de varias ciudades y provincias del Ecuador, y que pueden tener varios motivos para visitar el cantón y el Hostel, definiendo nuestra muestra en un promedio de 5 a 7 clientes que visitan el establecimiento, esto debido a que la administración no cuenta con datos estadísticos de la cantidad de huéspedes que reciben anualmente, sin embargo existen fichas de registro que permiten centralizar la información a los últimos tres meses.

Como media se toma en cuenta esta base de 5 a 7 clientes diarios, teniendo un promedio anual de 1500 clientes anuales que visitan el hostel.

Aplicando la siguiente formula:

$$n = \frac{PQ(N)}{(N - 1)\left(\frac{E}{K}\right)^2 + PQ}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra.

PQ= Variable media de la población (0.25)

N= Población o universo (1500)

E= Error admisible (0.05)

K= Coeficiente de corrección de error (2)

Reemplazando los datos la fórmula queda así:

$$n = \frac{0,25(1500)}{(1800 - 1)\left(\frac{0.05}{2}\right)^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{375}{(1499)(0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{375}{1.186875}$$

$$\mathbf{n = 315.9557}$$

Por tanto, la muestra para el presente estudio estuvo constituida por 315.95 personas, y redondeando obtenemos una muestra de 316 encuestados. Sin embargo, varias encuestas fueron anuladas e invalidadas por tener por respuestas contradictorias o estuvieron mal llenadas incompleto, se optó por analizar 300 encuestas en total. Siendo nuestra base para el análisis los 300 encuestados.

4.2.2 Procesamiento y análisis de la información

El proceso de análisis de la información se llevará a cabo mediante herramientas estadísticas entre ellas, SPSS y XLSTAT que permitan relacionar las variables entre sí para ver su comportamiento, para esto se diseñan: tablas, y pasteles, que permitan analizar a profundidad las variables con el fin de obtener una predicción de la posible solución del problema planteado.

4.2.3 Análisis de los resultados

En la presente investigación se aplicó la encuesta a 300 clientes potenciales del establecimiento de hospedaje, el tipo de información obtenida se considera primaria y es la que servirá para la implementación de la propuesta en estudio.

La interpretación nos ayuda a sintetizar y describir los datos obtenidos en las encuestas, para tomar decisiones correctivas.

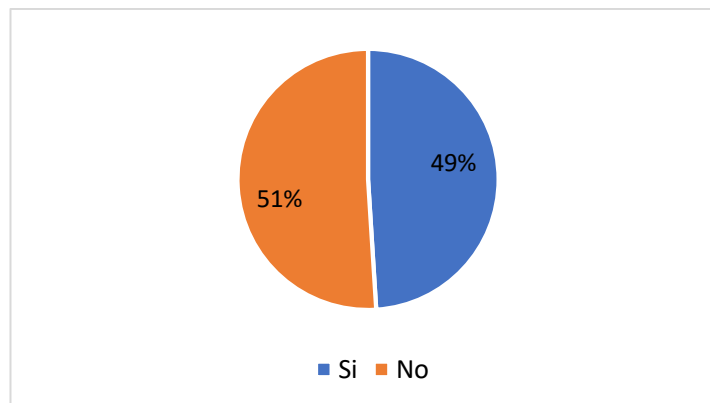
1.- ¿Conoce usted el Hostal Sarahí?

Tabla 1. *Conocimiento del Hostal Sarahí*

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Si	147	49%
	No	153	51%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 3. *Conocimiento del Hostal Sarahí*



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

De los 300 encuestados, 147 personas responden que, si conocen el Hostal Sarahí, representando un 49%; mientras que 153 encuestados que son un 51% no conocen dicho establecimiento. Esto significa que no existe una adecuada promoción de la empresa y es uno de los aspectos que se debe mejorar para incrementar el número de visitantes.

2.- ¿Cómo considera usted la ubicación del Hostal Sarahí?

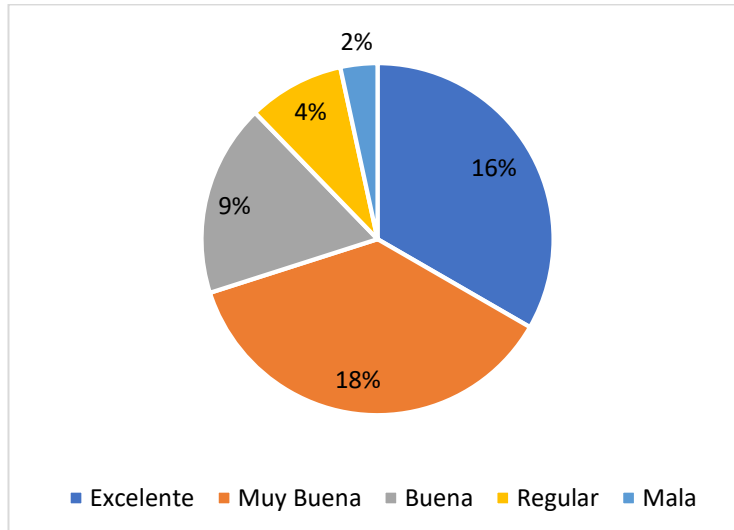
Tabla 2. Ubicación de hostal del Hostal Sarahí

Válidos	Excelente	49	16%
	Muy Buena	54	18%
	Buena	26	9%
	Regular	13	4%
	Mala	5	2%
	Total	147	49%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

(La pregunta 2 en adelante se toma como referencia 147 encuestados que escogieron la opción SI en la pregunta 1)

Ilustración 4. Ubicación de Hostal



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

En esta pregunta, se reduce el número de encuestados debido a la selección inicial de la pregunta 1, pasado De 300 encuestados a 147 que han tomado los servicios de Hostal Sarahí, interpretando los porcentajes de la siguiente manera: 49 personas representadas en 16% consideran que el Hostal tienen una excelente ubicación, seguidos por 54 personas que

son un 18% que escogieron la ubicación del hostel como Muy buena, 26 personas que son el 9% la consideran buena; 13 personas como el 4% que la considera regular; y tan solo 5 personas que representan el 2% de la población encuestada creen que la ubicación es mala. Esto significa que la ubicación del hostel también es una ventaja y beneficio para los clientes debido a que los principales atractivos turísticos se encuentran a pocos minutos del establecimiento.

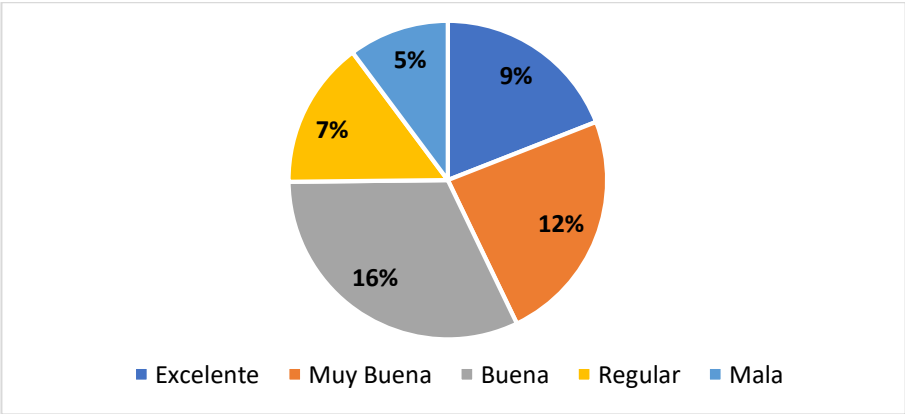
3.- De manera general, ¿cómo considera usted la calidad en el servicio del Hostel Sarahí?

Tabla 3.. Calidad de servicio

	Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Excelente	28
	Muy Buena	35
	Buena	47
	Regular	22
	Mala	15
	Total	147
		49%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 5. Calidad de servicio



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 28 personas que representan el 9%, creen que el servicio tiene una excelente calidad; 35 encuestados que son el 12%, eligieron muy buena; 47 personas que son el 16% creen que es buena; mientras que 22 escogieron regular siendo el 7%; y por último 15 personas que son el 5% evalúan la atención como mala. Siendo

porcentajes casi similares, es necesario realizar cambios en la atención al cliente para que el promedio mejore.

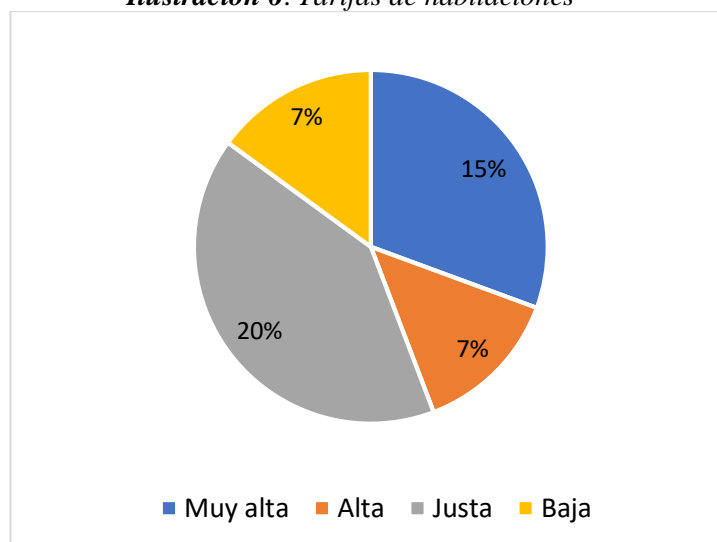
4.- ¿Como considera usted la tarifa de las habitaciones en el Hostal Sarahí?

Tabla 4. *Tarifas de habitaciones*

		Periodicidad	Porcentaje
<i>Válidos</i>	Muy alta	45	15%
	Alta	20	7%
	Justa	60	20%
	Baja	22	7%
	Total	147	49%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 6. *Tarifas de habitaciones*



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

El 15% representado por 45 personas, consideran muy altas las tarifas de hospedaje; 7% que son 20 encuestados eligieron la opción alta; el 20% representados en 60 personas consideran justas las tarifas; y un 7% representado en 22 personas considera que las tarifas son bajas. Esto se da porque no se ha realizado un estudio de mercado que permita estandarizar las tarifas y que estas se enfoquen a un determinado mercado.

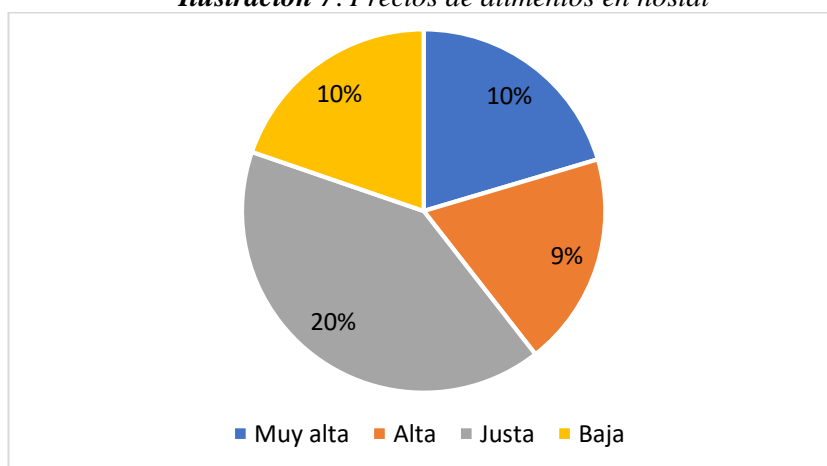
5.- ¿Como considera usted los precios de alimentos en el Hostal Sarahí?

Tabla 5. Precios de alimentos en hostel

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Muy caros	30	10%
	Caros	28	9%
	Buen precio	60	20%
	Baratos	29	10%
	Total	147	49%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 7. Precios de alimentos en hostel



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

De los encuestados, 30 personas que significan el 10% creen que los costos de alimentación son muy caros; 28 personas que son el 9% consideran caros; 60 personas que son el 20% estiman buenos precios; y por último 29 personas que son el 10% consideran que los costos son baratos. Esto significa que el menú del restaurante del hostel es atractivo para los clientes, tanto en calidad como en costos, sin embargo, debería promocionar más este servicio para que tenga más consumidores.

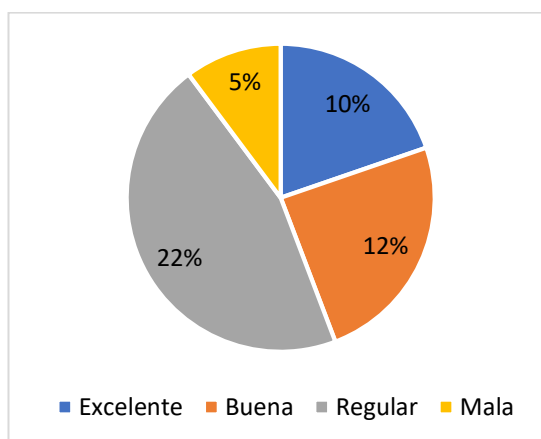
6.- De manera general, ¿cómo considera usted las instalaciones del Hostal Sarahí?

Tabla 6. *Instalaciones de hostel*

		Periodicidad	Porcentaje
<i>Válidos</i>	Excelente	29	10%
	Buena	36	12%
	Regular	67	22%
	Mala	15	5%
	Total	147	49%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 8. *Instalaciones de hostel*



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 29 personas que representan un 10% califican como excelentes las instalaciones del hostel; 36 personas que son el 12% creen que las instalaciones son buenas; 67 personas que son el 22% escogieron regular; y 15 personas que son el 5% consideran que son malas. Permitiendo concluir que las instalaciones aún no satisfacen totalmente a los clientes del hostel.

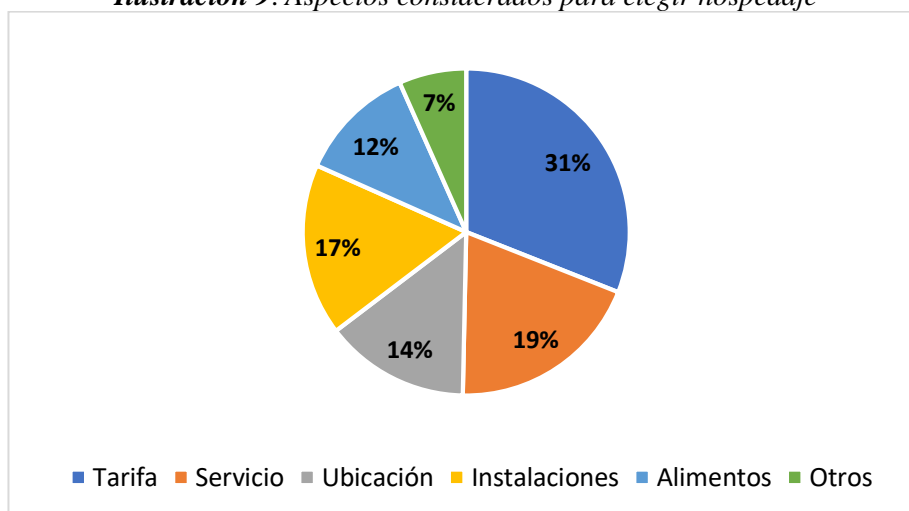
7.- En una escala del 1 al 6, por favor numere los aspectos que busca al hospedarse en un hotel, siendo 1 lo que más le interesa.

Tabla 7. Aspectos considerados para elegir hospedaje

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Tarifa	93	31%
	Servicio	58	19%
	Ubicación	43	14%
	Instalaciones	51	17%
	Alimentos	35	12%
	Otros	20	7%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 9. Aspectos considerados para elegir hospedaje



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Para esta pregunta se retoma el análisis para los 300 encuestados, de los cuales 93 personas que son el 31% buscan establecimientos por tarifa; 58 personas que son el 19% por el servicio; 43 personas que son el 14% seleccionaron la ubicación; 51 personas que son un 17% escogen las instalaciones; 35 personas que son un 12% buscan que haya servicio de alimentación en el hostel. Y 20 personas que son un 7% eligieron opciones diversas como servicio de spa, transporte, guías y recorridos turísticos de aventura.

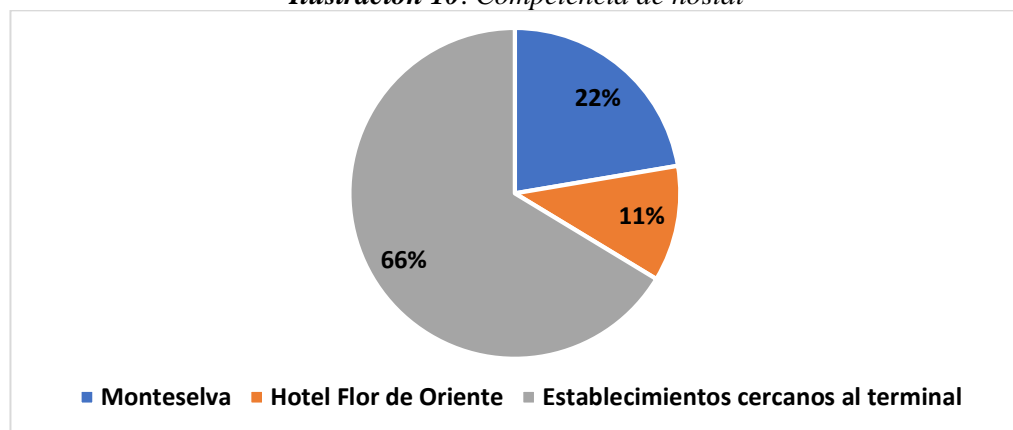
8.- Si no piensa hospedarse en el Hostal Sarahí, ¿en qué establecimiento de alojamiento piensa usted hospedarse?

Tabla 8. Competencia de hostal

		Periodicidad	Porcentaje
<i>Válidos</i>	Monteselve	67	22%
	Hotel Flor de Oriente	34	11%
	Establecimientos cercanos al terminal	199	66%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 10. Competencia de hostal



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

De los 300 encuestados, 67 personas que equivalen al 22% seleccionaron el Hotel Monteselve; 34 personas representando el 11% eligieron el Hotel Flor de Oriente; mientras que 199 personas que son el 66% se alojan en establecimientos cercanos al terminal terrestre del cantón. Esto significa que el turista prefiere que la ubicación este cerca del sitio de donde desembarcan los autobuses, y tener mayor facilidad al momento de viajar de retorno a su destino.

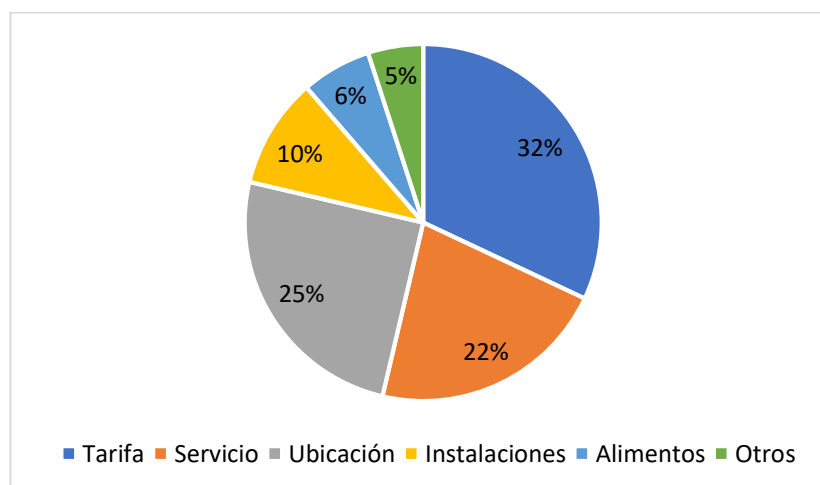
9.- ¿Por qué eligió usted este establecimiento de alojamiento?

Tabla 9. Aspectos de la Competencia que elige el cliente

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Tarifa	96	32%
	Servicio	65	22%
	Ubicación	75	25%
	Instalaciones	30	10%
	Alimentos	19	6%
	Otros	15	5%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 11. Aspectos de la Competencia que elige el cliente



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 96 persona que son el 32% eligen la tarifa; 65 personas que son el 22% seleccionan el servicio; 75 personas que son el 25% seleccionan la ubicación; 30 personas que equivalen al 10% eligen su empresa de hospedaje por las instalaciones; 19 personas que son el 6% escogen por establecimientos que tengan un buen menú alimenticio; y 15 personas que son el 5% escogen opciones de servicio hotelero como servicio de spa, transporte, guías y recorridos turísticos de aventura.

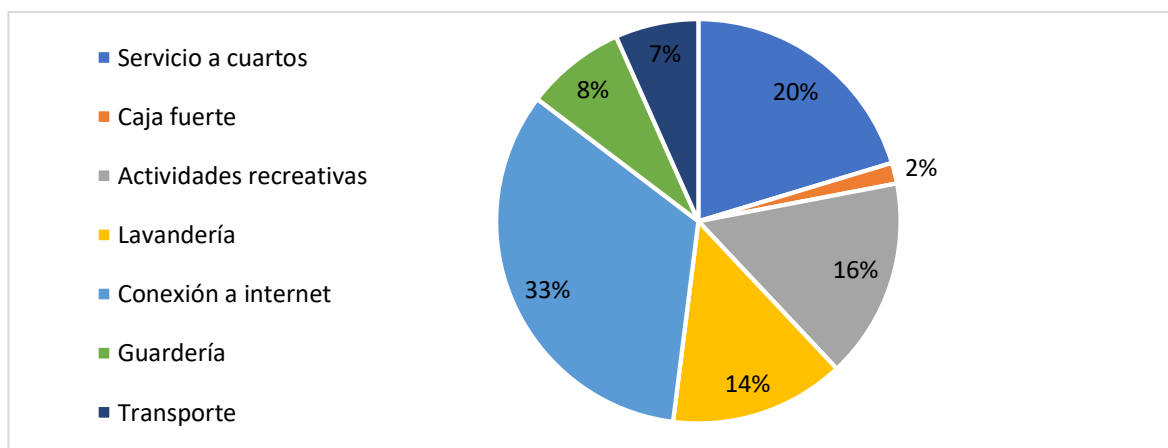
10.- Por Favor marque con una “X” a continuación los servicios complementarios que usted toma en cuenta para hospedarse en un hostel?

Tabla 10. *Servicios complementarios la Competencia que elige el cliente*

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Servicio a cuartos	61	20%
	Caja fuerte	5	2%
	Actividades recreativas	48	16%
	Lavandería	42	14%
	Conexión a internet	100	33%
	Guardería	24	8%
	Transporte	20	7%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 12. *Servicios complementarios la Competencia que elige el cliente*



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 61 personas que equivalen al 20% escogieron el servicio a cuartos como prestación complementaria; 5 personas que son el 2% eligen caja fuerte; 48 personas que son el 16% que existan actividades recreativas; 42 personas que son el 14% eligen lavandería; 100 personas que son el 33% prefieren el internet como servicio complementario; 24 personas que equivalen al 8% eligen el servicio de guardería como complemento; 20 personas que son el 7% buscan el servicio de transporte en los establecimientos de hospedaje. En resumen, los servicios complementarios son importantes para mejorar la imagen de las empresas hoteleras, entre más satisfagan las necesidades de los clientes mejor impacto causarán en ellos.

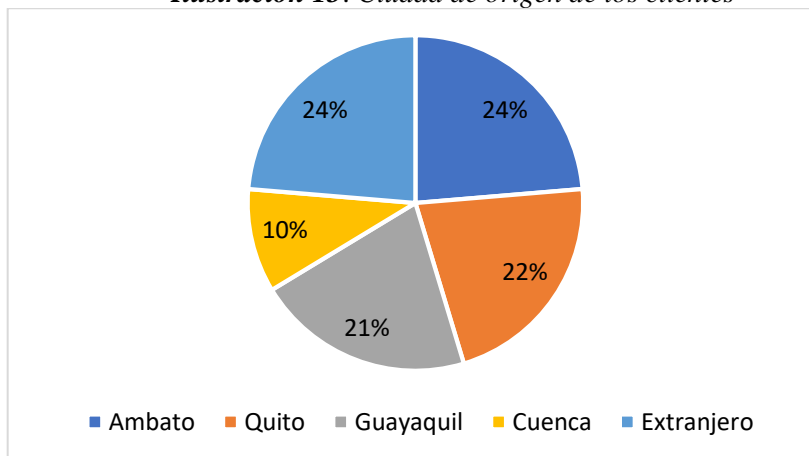
11.- ¿De qué ciudad proviene usted?

Tabla 11. Ciudad de origen de los clientes

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Ambato	71	24%
	Quito	65	22%
	Guayaquil	63	21%
	Cuenca	30	10%
	Extranjero	71	24%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 13. Ciudad de origen de los clientes



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

En esta pregunta se pudo analizar el promedio de los visitantes de cada región del Ecuador y algunos del extranjero, para fines de la investigación se toma en cuenta las capitales de las principales provincias de cada región, Ambato para la región Sierra centro, Quito para la región Sierra Norte, Cuenca para la región Sierra Austro y Guayaquil para la región litoral, también se toma en cuenta al turista que proviene del extranjero. Es así que, de 300 encuestados, 71 personas que son el 24% provienen de Ambato; 65 personas que equivalen al 22% llegan de Quito; 63 personas que son el 21% son de Guayaquil; 30 personas que son el 10% son de Cuenca; y 71 personas que son el 24% son del extranjero.

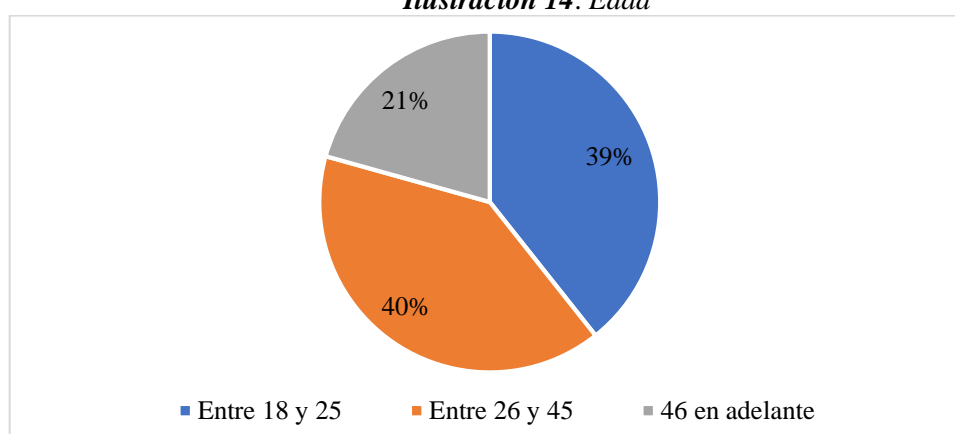
12.- Edad:

Tabla 12. Edad

		Periodicidad	Porcentaje
<i>Válidos</i>	Entre 18 y 25	118	39%
	Entre 26 y 45	120	40%
	46 en adelante	62	21%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 14. Edad



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 118 que equivalen al 39% oscilan edades de 18 a 25 años; 120 personas que son el 40% tienen de 26 a 45 años; y, 62 personas que son el 21% tienen 46 años en adelante. Esto significa que el mayor promedio de personas que visitan Baños de Agua Santa oscila entre 18 a 45 años, siendo un segmento diverso y cuyos ingresos también promedian de acuerdo con su actividad económica.

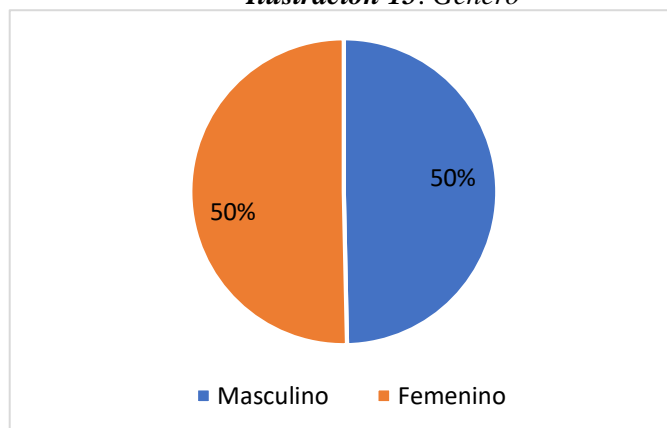
13.- Género:

Tabla 13. Género

<i>Válidos</i>	Periodicidad		Porcentaje
	Masculino	149	50%
	Femenino	151	50%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 15. Género



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

De los 300 encuestados, 149 personas que en promedio representan el 50% pertenecen al género masculino; mientras que 151 personas que son el 50% pertenecen al género femenino. Esto significa que existe un promedio equitativo en relación al género de los visitantes, esto debido a que existen atractivos turísticos para el disfrute de damas y caballeros, tanto individual como en parejas o grupos.

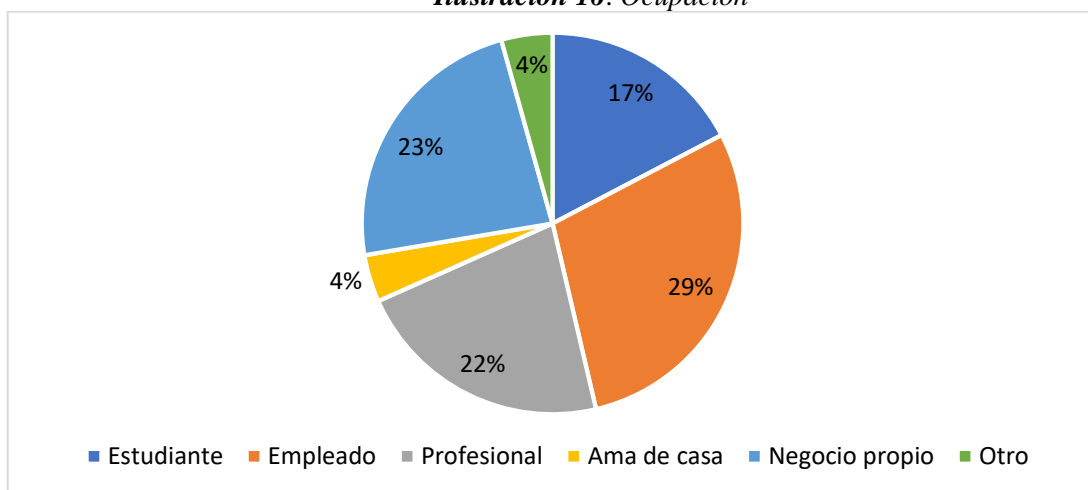
14.- Ocupación:

Tabla 14. Ocupación

		Periodicidad	Porcentaje
Válidos	Estudiante	52	17%
	Empleado	87	29%
	Profesional	66	22%
	Ama de casa	12	4%
	Negocio propio	70	23%
	Otro	13	4%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 16. Ocupación



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 52 individuos que son el 17% son estudiantes; 87 personas que son el 29% son empleados; 66 personas que representan el 22% son profesionales independientes; 12 personas que son el 4% son amas de casa; el 23% que son 70 personas tienen negocio propio; mientras que 13 personas que son el 4% se dedicaban a múltiples ocupaciones como venta directa, niñeras, obreros, etc. De la misma manera nos permite determinar que los visitantes tienen varias ocupaciones y nivel de ingresos económicos, lo cual nos impulsará a estudiar un determinado segmento y poder enfocar adecuadamente los servicios del Hostal.

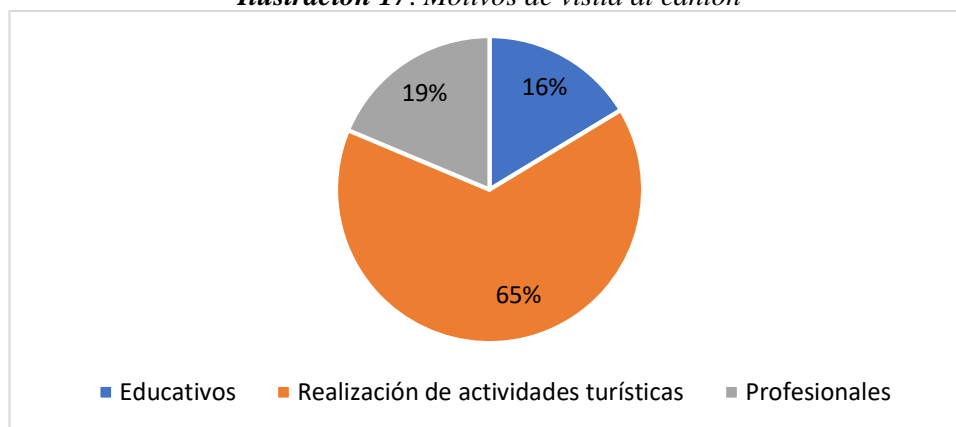
15.- ¿Cuáles fueron sus motivos de viaje al cantón Baños de Agua Santa?

Tabla 15. *Motivos de visita al cantón*

		Periodicidad	Porcentaje
<i>Válidos</i>	Educativos	49	16%
	Realización de actividades turísticas	195	65%
	Profesionales	56	19%
	Total	300	100%

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Ilustración 17. *Motivos de visita al cantón*



Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Análisis e interpretación

De los 300 encuestados, 49 personas que equivalen al 16% visitan Baños con fines educativos; 195 personas que son el 65% lo hacen por realizar actividades turísticas; mientras que 56 personas que son el 19% visitan el cantón por motivos profesionales. Esto significa que la mayoría de visitantes llegan al Baños con el fin de distraerse y buscar opciones de recreación, mientras que porcentajes bajos señalan que visitantes llegan a Baños con fines educativos como estudiar la historia, la naturaleza, fauna y flora del cantón; y, otros visitan Baños para realizar negocios que se relacionen al turismo directa o indirectamente.

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Al finalizar el análisis de datos recolectados, se puede concluir:

- ✚ Existe un alto porcentaje de potenciales clientes que no conocen el Hostal Sarahí, esto debido a que no existe un plan adecuado de publicidad que ayude a mejorar el posicionamiento de marca de la empresa en el sector hotelero del cantón Baños.
- ✚ Dada la idea positiva de los clientes que saben de Hostal Sarahí, la ubicación que la empresa tiene es bien considerada por los clientes, debido a que es céntrica y de fácil acceso, además de estar rodeado de varios atractivos y opciones de entretenimiento para el visitante.
- ✚ En relación con la calidad de atención en el Hostal, se puede determinar que existen varios problemas por solucionar y aspectos que se deben corregir para mejorar la atención al cliente debido a que existe un alto porcentaje de visitantes que considera de buena calidad el servicio brindado en el establecimiento de hospedaje.
- ✚ Los costos de hospedaje manejados no han tenido un adecuado estudio que permita implementar precios reales con relación calidad-precio, por este motivo los clientes consideran regulares las tarifas de habitaciones del hostal Sarahí, así también el precio de alimentos que el restaurante anexo al hostal brinda.
- ✚ En términos generales, los huéspedes que han llegado a Hostal Sarahí consideran que existen factores que se deben corregir y que las instalaciones tienen una calidad regular, por ende, también es necesaria una readecuación de la infraestructura del hostal, y de esta manera brindar mejor servicio al cliente.
- ✚ Las características que el turista potencial considera relevante para escoger un establecimiento de hospedaje se relacionan en mayor porcentaje con la tarifa, las instalaciones y el servicio, estos factores son fundamentales para brindar una excelente atención.
- ✚ Los turistas buscan en Baños de Agua Santa experiencias que enriquezcan sus sentidos de aventura y relajación, estos motivos tienen similitud con la visión del Hostal y se relacionan con nuestro giro de negocio, donde se puede lograr

un ambiente que refleje armonía, tranquilidad y satisfacción de las necesidades de los visitantes del cantón.

- ✚ Gracias a las estadísticas de la edad de los visitantes, también se puede deducir que las personas mayores de 25 años desean pasar momentos gratos con sus seres queridos, agregando la relajación que brinda la naturaleza y paisajes que caracterizan a Baños de Agua Santa.
- ✚ En cuanto a las preguntas sobre los requerimientos de hospedaje, un alto porcentaje de clientes buscan siempre algún tipo de servicio complementario, siendo la opción más frecuente una conexión estable de internet que le permita al huésped estar comunicado.
- ✚ Un porcentaje alto de los encuestados se interesa en visitar un establecimiento hotelero que ofrezca todos los servicios anteriormente mencionados, por tanto, se debe aprovechar esta ventaja y dar a conocer el hostel. Esto ayudará a incrementar la identidad de la marca en la mente de los clientes potenciales.

5.2 Recomendaciones

- ✚ Se recomienda que el Hostal Sarahí cuente con los siguientes requerimientos para una mejor atención al cliente: precio accesible dirigido a un estrato medio alto y alto, confort, tranquilidad y comodidad en sus instalaciones, un operador turístico anexo al hostel que permita brindar actividades y servicios recreativos, brindar un buen menú alimenticio en su restaurante, proporcionar tranquilidad al cliente a través de áreas de relajación y entretenimiento pasivo.
- ✚ Realizar estudios de mercado que permitan establecer el segmento al cual se desea dirigir el hostel, siendo este el sector turístico de aventura, cultural y de historia del cantón Baños de Agua Santa.
- ✚ Diseñar un plan sistemático que optimice la estructura organizacional, funcional y administrativa del hostel, esto ayudará a dividir las funciones entre todo el personal, asegurando que cada proceso se realice con calidad, eficiencia y eficacia, satisfaciendo las necesidades de los turistas más exigentes.
- ✚ Que el administrador del hostel supervise todas las funciones y operaciones de cada colaborador de la empresa, realizando controles de calidad que permitan diagnosticar debilidades y fortalezas que ayuden en el proceso de atención al cliente.

- ✚ Dar a conocer el hostel a través de publicidad para que la fluctuación de turistas mejore, establecer estrategias de publicidad digital que ayude a posicionar la marca en el Internet, utilizando plataformas como una página web y redes sociales que ayuden a que la marca genere conexión con los clientes potenciales.
- ✚ Implementar el servicio de cafetería en la terraza, modificando la misma para dar una imagen que brinde tranquilidad, relajación y armonía al cliente, también ayudará a ampliar el catálogo de servicios y mejorando la imagen del hostel, buscando establecer una nueva categoría para el establecimiento.

CAPÍTULO V

5.1 Propuesta

Un aspecto fundamental en la renovación de una empresa es implantar estrategias que permitan optimizar los procesos operativos y administrativos. Para ayudar a mejorar dichos procesos se establecerán objetivos en cada aspecto del funcionamiento, siendo los siguientes:

5.1.1 Objetivos de Mercado

- Dar un excelente servicio al cliente, brindando una atención personalizada y amable que genere confianza y mejore el reconsumo de los servicios.
- Implementar servicios de entretenimiento, en un ambiente armonioso, confortable y tranquilo.
- Establecer una página web con publicidad bien diseñada y amigable para los usuarios tanto locales como extranjeros donde tengan información sobre los beneficios del hostel.
- Generar alianzas estrategias con empresas de turismo a nivel nacional.
- Promocionar la marca Hostal Sarahí por medios de comunicación como radio, revistas especializadas en turismo, plataformas virtuales como una página web y redes sociales.

5.1.2 Objetivos Financieros

- Incrementar las ventas en un promedio anual del 10%.
- Obtener fuentes de crédito con una tasa inferior al 11%.
- Realizar un plan financiero mensual.
- Establecer un análisis de ingresos y gastos administrativos que ayuden a reducir costos de lo servicios, de manera que se mejoren los servicios a menores tarifas.

5.1.3 Objetivos Administrativos

- Incentivar un buen ambiente de trabajo, para anular la rotación de personal frecuente.

- Exigir una buena presentación del personal que forman parte del equipo de trabajo del hostel.
- Innovar servicios constantemente.
- Educar y comprometer a los colaboradores del hostel con el cumplimiento de la misión, visión, políticas y valores del Hostal Sarahí.

5.1.4 Estrategias

- ✚ Implementar formación y capacitación profesional para el recurso humano de la empresa.
- ✚ Generar mejoramiento continuo y permanente innovación de los servicios.
- ✚ Reducir gastos innecesarios, esto permitirá reducir tarifas de servicios.
- ✚ Crear una planificación organizativa estratégica a mediano y largo plazo para incrementar competitividad.
- ✚ Delegar funciones a cada colaborador interno del hostel para que se sientan identificados con los valores y políticas de la empresa.

5.1.5 Estructura Organizacional

Para mejorar la productividad de Hostal Sarahí se recomienda delegar funciones específicas a cada empleado, a través de un organigrama donde se tomará en cuenta la escala jerárquica que tendrá el establecimiento de hospedaje

5.1.6 Organigrama administrativo

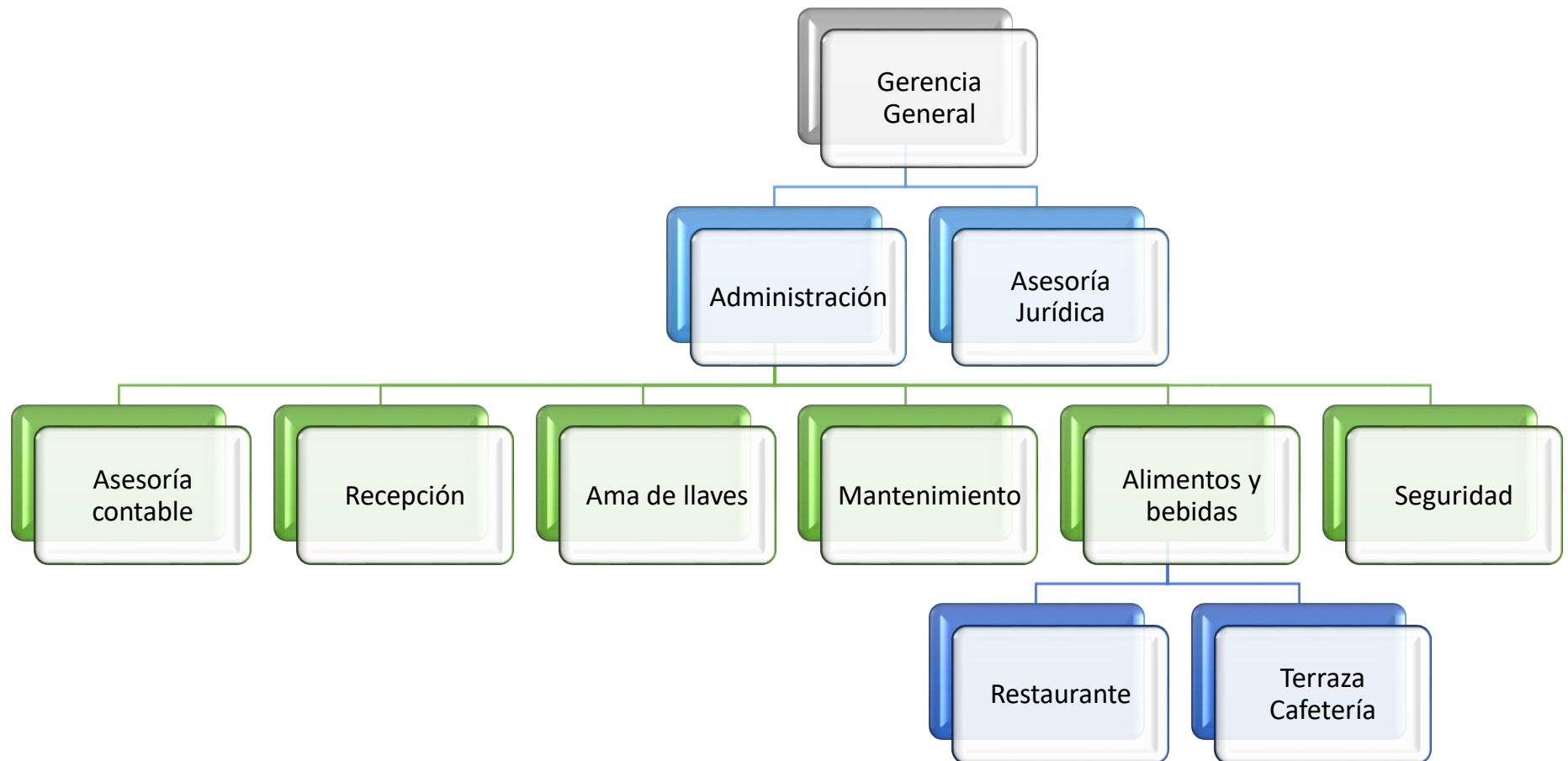


Ilustración 18. *Organigrama administrativo*
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.1.7 Funciones del personal

CARGO	FUNCIONES
GERENTE	Administración del Hostal Selección y contratación de recursos humanos. Responsable de la planeación estratégica. Evaluación periódica del desempeño. Marketing y mercadeo.
ASESOR LEGAL	Asistencia legal en las áreas que el hostal requiera.
CONTADOR	Responsable de la contabilidad diaria del establecimiento. Elaboración de documentos de pago para empleados y proveedores. Realizar declaraciones tributarias para el pago de impuestos.
RECEPCIONISTA	Brindar atención al cliente. Asistente del Gerente. Realizar informes y entrega comunicados a cada uno de los miembros del hostal.
AMA DE LLAVES	Lavar y planchar las sabanas, edredones, cobijas, fundas de almohadas teniendo mucho cuidado en las prendas. Llevar un control adecuado y distribuir a las camareras los juegos de sábanas y el resto de los implementos para el arreglo de las habitaciones. Verificar que las sabanas, edredones, cobijas, fundas de almohadas, entre otros estén completos y en buenas condiciones caso contrario notificar al administrador. Lavar y planchar las prendas de los clientes en el caso que requieran el servicio de lavandería y planchado.
SUPERVISOR DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	El personal de esta área estará encargado de decidir los tipos de menús que se ofrecerán en el restaurante del hostal, para que estos sean del gusto de los turistas y a la vez coordinará con los cocineros para preparar los alimentos. Se dedicará a realizar las compras semanales de los alimentos que se necesitarán para los diferentes menús, verificando que los productos sean de calidad.

Tabla 16. *Funciones del personal*
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.1.8 Estándares de calidad en la atención al cliente

El Hostal Sarahí dispone de infraestructura e instalaciones que concuerdan con las exigencias para un establecimiento de esta clase. Las actividades que se realizan en el hostal van orientadas a satisfacer las expectativas de los huéspedes. Para establecer estos estándares realizaremos el análisis FODA con su matriz de oportunidades y soluciones.

El análisis FODA según el autor (Ponce, 2006) sirve como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

Realizada la recopilación de información para el análisis FODA, se debe tomar las decisiones pertinentes para fortalecer las debilidades, y de alguna manera, convertir las debilidades en oportunidades de desarrollo, así también, evaluar cuales son los aspectos externos que amenazan la estabilidad del Hostal y buscar estrategias que contrarresten estas amenazas.

Para el conocimiento de la posición de la competencia se deben analizar las fortalezas y oportunidades; las debilidades con las oportunidades; fortaleza con amenaza; y debilidades con las amenazas; se pueden realizar en gráficos de ser necesario o para un mejor análisis.

5.2 FODA CRUZADO

FODA		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	El hostel posee una ubicación estratégica	D1	Poca capacitación al personal
		F2	Tiene una infraestructura moderna y adecuada	D2	El hostel no posee un manual de procedimientos para mejorar el servicio.
		F3	Dispone de un área de restaurante con alimentos para todos los gustos.	D3	Carece de estructura organizacional (misión, visión, políticas de calidad)
		F4	Predisposición para mejorar las tarifas de hospedaje	D4	No dispone de encuestas de satisfacción
		F5	El clima del sector es agradable.	D5	Ausencia de recursos tecnológicos para realizar el registro de huéspedes.
				D6	Los colaboradores sólo hablan español.
				D7	Falta de estrategias de publicidad.
				D8	No se ha realizado una remodelación de instalaciones.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS (FO)		ESTRATEGIAS (DO)	
O1	Crecimiento del segmento turístico		Realizar un manual de estándares de calidad que ayuden a mejorar el servicio al cliente.		Implementar un Manual interno de estrategias organizativas y operacionales para mejorar la calidad de servicio los departamentos de recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas.
O2	La mayoría de los establecimientos hoteleros de Baños de Agua Santa no tienen estándares de calidad		Establecer alianzas estratégicas con operadoras turísticas para aumentar el porcentaje de ocupación del hostel.		Contratar personal capacitado en idiomas para atender a clientes extranjeros
O3	Incremento del movimiento comercial en el cantón gracias a nuevos negocios relacionados al turismo.		Remodelar las instalaciones del área de alojamiento y recepción para brindar un mejor servicio al cliente.		Realizar las encuestas de satisfacción para los huéspedes y medir periódicamente la calidad de la atención.
O4	Ubicación cercana a los lugares turísticos y sitios culturales del cantón.		Capacitar constantemente al personal sobre los nuevos servicios implementados.		Adquirir un software para el registro de huéspedes de manera más efectiva y práctica.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS (FA)		ESTRATEGIAS (DA)	
A1	Incremento de mala competencia en el sector hotelero, la c		Aplicar promociones para la temporada baja, ayudará a incrementar el número de huéspedes.		Optimizar el proceso de selección de personal y mejorar el trabajo en equipo.
A2	Zona propensa a desastres naturales		Establecer convenios con revistas especializadas en turismo para que el hostel tenga más prospectación a través de estos medios.		Realizar mantenimiento constante a las habitaciones para mejorar la apariencia y funcionalidad de estas.
A3	Crecimiento de la inseguridad en el cantón.				
A4	Poco control por parte de las autoridades en la calidad de				

Tabla 17. Análisis FODA CRUZADO
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3 Proceso de mejora de atención al cliente y servicios

Para que Hostal Sarahí logre la propuesta planteada se busca establecer procesos para los servicios del área de alojamiento y recepción, con esto se desea disminuir las quejas del servicio de recepción y alojamiento en un 20% con relación al año 2019. Un aspecto fundamental para lograr la optimización de los procesos será la capacitación a los colaboradores del Hostal, así también la educación a proveedores para que se adquiera insumos que sean de calidad y que beneficien al huésped.

Se propone un plan de mejoras basados en manuales de funcionamiento que según (Ortiz Ibañez, 2008) este documento plasma la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se generan en un organismo; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle. (pág. 16)

Implementando este manual, se mejorará los procesos del Hostal Sarahí, el mismo será representando a través de organigramas y procedimientos que se detallan en los siguientes puntos.

5.3.1 Mejora de procesos en el Departamento de Reservación

De acuerdo con el diagnóstico realizado en la primera parte de la investigación, es necesario especificar las actividades y servicios más básicos que tiene el hostal, uno de ellos es el departamento de Recepción, donde se da el primer contacto con el potencial cliente, en este espacio, el encargado deberá “*cerrar la venta*” con el huésped y realizar el registro de datos, para este paso se usará un software de gestión hotelera, el programa del ACIGroup incluye los siguientes módulos:

- ***Front office***

- Reservas de operadores turísticos, agencias, empresas y particulares. Planning y Booking interactivos. Control de Cupos, Release, previsiones de ventas, garantías. Sistemas automáticos de Pre Check-in, Check-in y Check out. Listados de recepción: llegadas, salidas, Rack, cocina, picnics, comedor, limpieza. Informe oficial de policía. Cierres de turno: cajas, facturación, cobros.

- **Back office**

- Gestión de contratos y tarifas. Previsiones de ocupación y de producción futuras. Informes de ocupación, cumplimientos de cupos, Booking y Back Booking, créditos y antigüedad de deuda. Reclamación de créditos. Gestión de anticipos, sobrantes y cobros.

- **Estadísticas**

- Estadística de ocupaciones por habitación, personas y nacionalidad. Comparativa entre años. Comisiones de agentes y centrales de reservas.

Con el fin de que los colaboradores del área de recepción sepan dar un buen servicio, se dará una capacitación de 16 horas, donde se indicará la función y como operar este software. Además, se incluirá un flujograma operativo que ayude a optimizar las funciones del área de recepción del hostel, la simbología se detalla a continuación:








SÍMBOLO








Tabla 18. Simbología para flujograma
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.2 Flujograma de alquiler de habitación

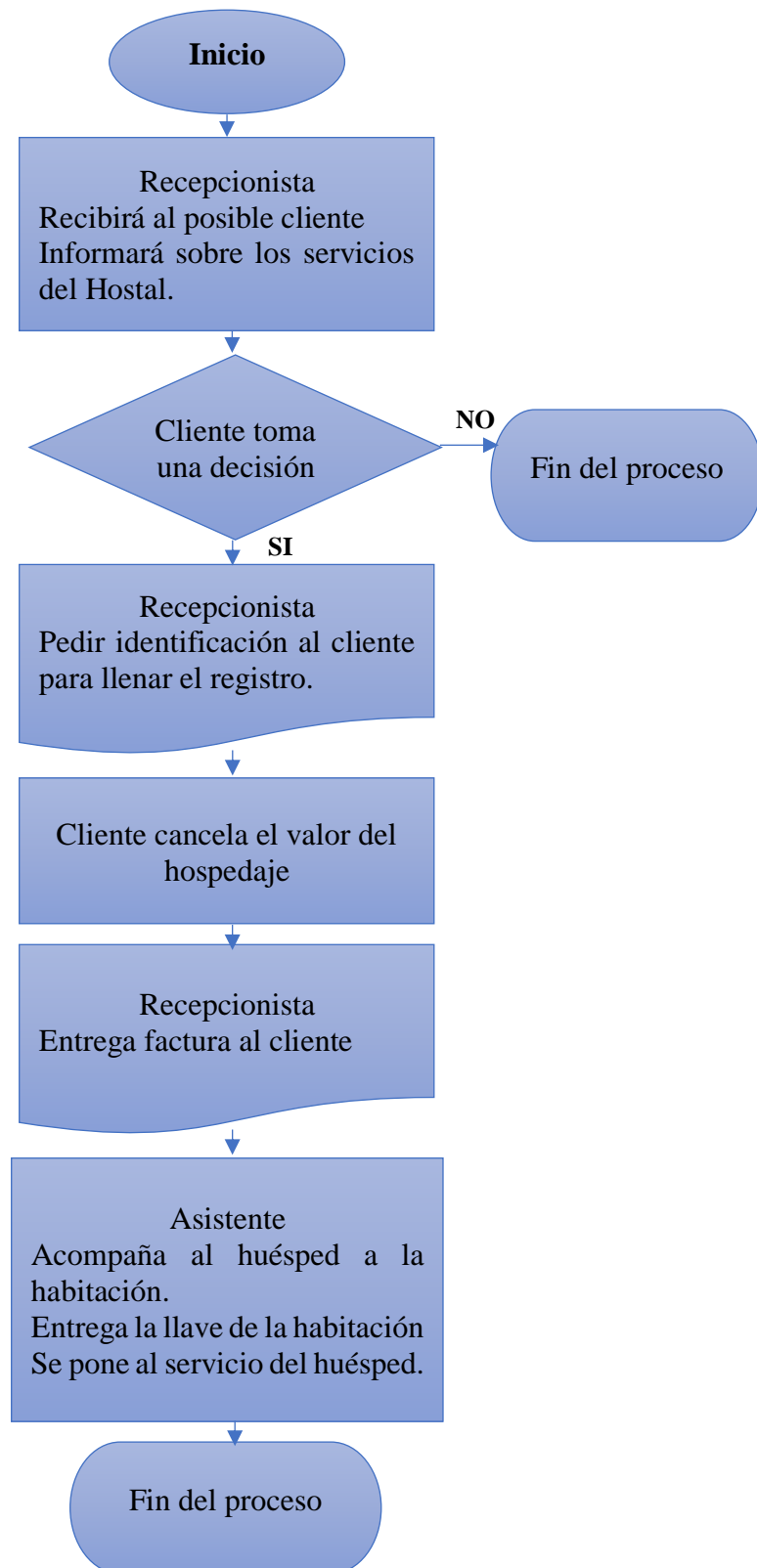


Ilustración 19. *Flujograma de alquiler de habitación*
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.3 Flujograma de proceso de salida de huésped

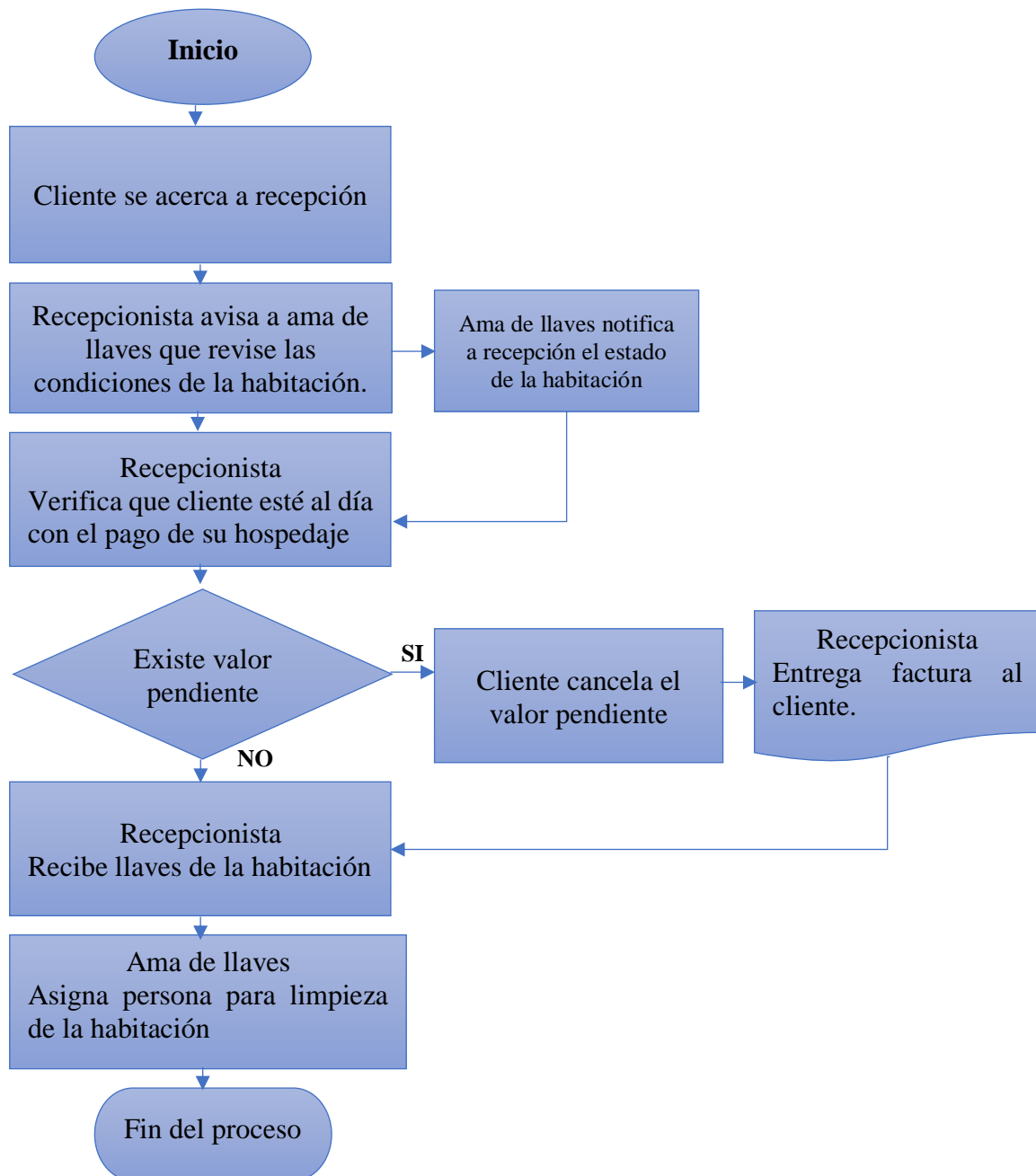


Ilustración 20. *Flujograma de alquiler de habitación*
Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.4 Mejoramiento de clima laboral del Hostal Sarahí

Es relevante mejorar el ambiente laboral, esto ayudará a que exista armonía entre los colaboradores de la empresa, para esto se desarrollará un programa de motivación, capacitación y plan de recompensas para los empleados, esto ayudará también a disminuir las estadísticas de rotación de personal.

5.3.4.1 Motivación

Un aspecto que siempre se debe dar y mantener en un equipo de trabajo es la motivación, para este fin, se infundirá en los colaboradores el crecimiento profesional a través de la propuesta de metas mensuales de trabajo y mediante el programa de recompensas.

- Dar incentivos a los trabajadores de acuerdo con su desempeño.
- Medir el desempeño de los empleados y de acuerdo con los resultados establecer incentivos.
- Capacitar a los colaboradores en base a las diagnósticos y fallas encontradas en los procesos.





5.3.4.2 Programa de recompensas



Este programa logrará que los empleados se sientan valorados, a su vez, ayudará a aumentar la productividad y la identificación con la misión de la empresa. Los incentivos serán no materiales y materiales, permitiendo a los colaboradores que se esfuercen diariamente.

Mensualmente se realizará una evaluación a los empleados, con lo cual se verificará quien cumple eficientemente sus funciones y verificando el manual de procesos se recompensará al colaborador. Este plan será acumulativo para al final del año se elegirá al empleado del año quien tendrá como recompensa un viaje a un destino nacional.

5.3.4.3 Capacitación

Se establecerá un programa de capacitación basado en los siguientes aspectos:

-  Curso Camarera de Pisos
-  Curso Técnicas de recepción
-  Curso Atención al Cliente
-  Curso Administrador de Empresas de Alojamiento

-  Curso de Etiqueta y protocolo
-  Curso de Liderazgo y desarrollo personal

5.3.5 Evaluación de la calidad de atención del cliente

Este proceso se realizará a través de encuestas de satisfacción al cliente, realizada en base a SERVQUAL que según la autora (Matsumoto Nishizawa, 2014) es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio. (pág. 185)

Este modelo servirá a la administración de Hostal Sarahí para obtener información sobre la opinión del cliente, comentarios, sugerencias y recomendaciones. Además, permite a los empleados tener una percepción y expectativas de las necesidades de los huéspedes. La encuesta de servicio de calidad se presenta en ANEXOS de este documento.

5.3.6 Políticas de calidad de la empresa

Para implementar las políticas de calidad, se tomará en cuenta las recomendaciones y sugerencias aportadas por los clientes en las encuestas de calidad, esto apoyará a la mejora de la atención y servicio al cliente. Estas políticas deberán ser analizadas anualmente por la administración y realizar los cambios necesarios para mejorar y optimizar estos procesos.

5.3.7 Renovación de las instalaciones e infraestructura del departamento de recepción y alojamiento del Hostal Sarahí

Por los datos obtenidos en las encuestas y los diagnósticos realizados, es necesario la renovación de servicios y la remodelación de instalaciones e infraestructura de las habitaciones del Hostal Sarahí, realizando los siguientes cambios:

- Cambio de estructura y divisiones del tercer piso del hostal, que consta de 8 habitaciones, el cual cambiará a 3 suites matrimoniales que tendrán los siguientes servicios:
 - Cama Kingsize
 - Una pequeña sala de estar (con sofa cama) y una pequeña mesa comedor y dos sillas.
 - Televisión de 42” con servicio de televisión satelital.
 - Mini refrigerador (minibar)
 - Caja de seguridad.

- Baño privado con Jacuzzi
- Closet
- Habitación aromatizada
- Divisiones en el segundo piso de 10 habitaciones a 5 habitaciones dobles o familiares, cada una con los siguientes servicios:
 - Dos camas dobles
 - Televisión de 42” con servicio de televisión satelital.
 - Mini refrigerador (minibar)
 - Baño privado con ducha con agua caliente
 - Closet
 - Habitación aromatizada
- Divisiones en el primer piso de 10 a habitaciones a 8 habitaciones simples, cada una contará con los siguientes servicios:
 - Una cama doble
 - Televisión de 42” con servicio de televisión satelital.
 - Mini refrigerador (minibar)
 - Baño privado con ducha con agua caliente
 - Closet
 - Habitación aromatizada
- Servicio de lencería

Los juegos de sábanas, cubrecamas, y edredones son antiguos, el proveedor será una empresa nacional especializada en insumos hoteleros.

- El personal encargado del Departamento de ama de llaves y Recepción contarán con uniformes e identificaciones, que permitan al huésped familiarizarse con la imagen del Hostal.

5.3.8 Renovación del Departamento de Alimentos y Bebidas

El área de alimentos y bebidas de Hostal Sarahí se basará en el servicio de minibar que estará en las habitaciones, el mismo estará dotado de *snacks*, bebidas embotelladas y dulces.

En lo que concierne al restaurante, se dará pequeños cambios en el menú existente, basándose en los costos de producción y de mejorar la variedad para que sea atractiva para los huéspedes y clientela externa del hostal.

5.3.9 Plan de acción

Este plan de acción permitirá definir instrucciones que facilitan la ejecución y evaluación de los distintos procesos que se realizarán, además de la calificación a las personas encargadas de ejecutarlas.

A continuación, se encuentra el plan de acción elaborado para el Hostal Sarahí que describe las estrategias, actividades, responsables e involucrados, recursos necesarios y los indicadores para verificar el funcionamiento de estas.

Tabla 19. Plan de acción para Hostal Sarahí

	Estrategias	Actividades	Responsables	Recursos
1	Mejorar los procesos operativos en las áreas de recepción, alojamiento, alimentos y bebidas mediante la implementación de un manual de procesos	Diseño de un manual de procesos para el área de alojamiento Entrega de materiales de limpieza adecuados Capacitación del personal de limpieza Implementar encuesta de medición de la calidad del servicio	Administración/ Personal del área de alojamiento	Manual de procesos de limpieza Encuesta de medición de la calidad del servicio
2	Mejorar los procesos en el área de reservas y atención al cliente, por medio de la integración de un software básico de reservas.	Compra e instalación de software para reservas Instalación del software en las computadoras del área de recepción Capacitación online del personal del área de recepción sobre la utilización del software	Administración/ Personal del área de recepción	Software básico de reservas Claves de capacitación en línea para el personal
3	Mejorar el clima laboral entre colaboradores de la hostería	Aplicar encuesta de clima laboral a los colaboradores de la hostería Implementar incentivos monetarios y no monetarios Realizar un taller de trabajo en equipo Impulsar actividades sociales entre colaboradores Capacitación de trabajo en equipo para el personal	Administración/ Personal de todas las áreas de la hostería	Encuesta sobre clima laboral Talleres de trabajo en equipo y comunicación Capacitación sobre trabajo en equipo para el personal
4	Implementar un sistema para evaluar la satisfacción del cliente en el hotel.	Realizar encuesta de medición de la satisfacción de los huéspedes Establecer los parámetros de evaluación Tomar acciones estratégicas de acuerdo con los resultados obtenidos	Administración/ Personal del área de recepción y alojamiento	Encuesta SERVQUAL de medición de la satisfacción de los huéspedes

5	Implementar un manual de calidad para mejorar la calidad del servicio	Realizar el manual de calidad para la hostería Aprobación del manual de calidad Impresión del manual para los colaboradores Dar a conocer el manual a los colaboradores	Administración/ Personal del área de recepción y alojamiento	Manual de calidad Impresos del manual de calidad Reunión con los colaboradores para dar a conocer el contenido del manual
6	Capacitar al personal del área de alojamiento y recepción para mejorar la calidad del servicio al cliente	Capacitación Camarera de Pisos Capacitación Técnicas de recepción Capacitación en Atención al cliente y manejo de conflictos	Administradora, Jefe del área de alojamiento / Personal de alojamiento y recepción	Cursos de capacitación Captur y el ministerio de turismo
7	Remodelar las instalaciones y equipos del área de alojamiento e implementar un cronograma de mantenimiento preventivo.	Realizar una inspección para identificar los equipos defectuosos Realizar la comprar e instalación de los equipos Planificación del mantenimiento del área de habitaciones Inspección y cuidado de los equipos del área a alojamiento Planificación del mantenimiento de acuerdo con el grado de urgencia. Implementación de formatos de ordenes de trabajo para el área de mantenimiento	Administradora/ Personal de todas las área de la hostería	Evaluación del estado de los equipos Listado de equipos para compra Plan de Mantenimiento Preventivo Formato de Ordenes de Trabajo

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.10 Presupuesto para Renovación y Mejoras

Para poder realizar la restructuración del hostel, tanto en procesos organizativos, en las funciones del personal y en la expansión de la marca “Hostal Sarahí” se manejará los siguientes presupuestos:

Tabla 20. Presupuesto para ejecutar propuesta

<i>Descripción</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio/ Unidad</i>	<i>Precio Total</i>
<i>Software para el Departamento de Recepción</i>				
<i>Programa ACIGroup</i>	u	1	1500,00	1500,00
<i>Capacitación de software</i>	u	-	-	-
<i>Manual de procesos</i>				
<i>Edición e impresión del manual</i>	u	1	200,00	200,00
<i>Encuestas de satisfacción</i>				
<i>Impresión de encuestas</i>	u	100	0,05	5,00
<i>Capacitación de desarrollo y motivación al equipo de trabajo</i>				
<i>Actividades para mejoras de clima laboral</i>	Meses	3	200,00	600,00
<i>Taller de Administración Hotelera (50 horas)</i>		1	120,00	120,00
<i>Curso de Manejo de Recepción (40 horas)</i>		2	200,00	400,00
<i>Curso de atención al cliente (30 horas)</i>		1	200,00	200,00
<i>Curso de ama de llaves (50 horas)</i>		1	150,00	150,00
<i>Curso de etiqueta de protocolo (50 horas)</i>		1	150,00	150,00
<i>SUBTOTAL</i> <i>(Dptos. de Recepción y Ama de llaves)</i>	USD.			2830,00

Tabla 21. Presupuesto para ejecutar propuesta de remodelación de la infraestructura del Hostal

<i>Descripción</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio/ Unidad</i>	<i>Precio Total</i>
<i>Nueva división para habitaciones en cada planta (reconstrucción)</i>				
<i>Reconstrucción de cada planta</i>	u	3	15000,00	45000,00
<i>Suministros para terminados</i>	u	3	10000,00	30000,00
<i>Equipamiento y remodelación de habitaciones</i>				
<i>Piso flotante (Tipo madera)</i>	m2	350	25,00	8750,00
<i>Cama tamaño King</i>	u	3	550,00	1650,00
<i>Cama tamaño 2 plazas</i>	u	18	250,00	4500,00
<i>Colchón tamaño King</i>	u	3	280,00	840,00
<i>Colchón tamaño 2 plazas</i>	u	18	150,00	2700,00
<i>Instalación de closets</i>	u	16	100,00	1600,00
<i>Instalación de minibar</i>	u	16	150,00	2400,00
<i>Televisor 40"</i>	u	16	450,00	7200,00
<i>Lencería</i>				
<i>Juego de sábanas tamaño 2 plazas</i>	u	18	30,00	540,00
<i>Juego de sábanas King size</i>	u	3	40,00	120,00
<i>Cubre colchón</i>	u	3	12,00	36,00
<i>Cubrecama tamaño 2 plazas</i>	u	18	35,00	630,00
<i>SUBTOTAL</i>	USD.			105966,00
<i>Remodelación de instalaciones del Hostal</i>				
<i>Instalación de ascensor</i>				
<i>Ascensor con cuarto de Máquina INOX</i>	u	1	35800,00	35800,00
<i>SUBTOTAL</i> <i>Ascensor</i>	USD.			35800,00

La inversión total que se realizará será:

Tabla 22. Presupuesto Total

SUBTOTAL USD. 2830,00
(Dptos. de Recepción y Ama de llaves)

SUBTOTAL	USD.			105966,00
Remodelación de instalaciones del Hostal				
SUBTOTAL	USD.			35800,00
Ascensor				
TOTAL	USD.			144596,00

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.11 Proyección de ventas e ingresos

Se realiza una proyección de ventas para el hostal Sarahí, basados en un costo de USD.25,00 por noche de hospedaje con un pronóstico del 75% de ocupación por mes en el hostal, se ha tomado en cuenta la temporada media para realizar dichos presupuestos. Cabe recalcar que en este tipo de negocio debe estar a la vanguardia en aspectos tecnológicos y de mantenimiento de habitaciones.

Este tipo de egresos sin duda alguna representan un importante gasto para el Hostal y es en el buen manejo de sus ingresos y egresos lo que permitirá a futuro disponer de estos recursos que por ende facilitará que la empresa se mantenga en los estándares más altos del mercado.

En lo referente a la remodelación de infraestructura de cada planta, este proceso se enfocará en las habitaciones, este ejercicio de presupuesto se enfoca al año 2019 y cuyo costo oscilará a los 147000,00 USD. Por esto se ha definido mantener una disciplina de ahorro en gastos puntuales y destinar ese recurso a la remodelación.

Tabla 23. Proyección de ingresos de hospedaje y restaurante

Item	Huéspedes por día (75%)	Promedio mensual de Días de estadía	Costo Diario de hospedaje/Servicio por persona	Mes 1
INGRESOS				
Habitación Simple (8)	6 personas	20	\$ 25,00	3000,00
Habitación Doble o familiar (5)	12 personas	20	\$ 25,00	6000,00
Suites (3)	4 personas	20	\$ 35,00	2800,00
Desayunos, Almuerzos y cenas	30 personas	20	\$ 4,00	2400,00
Platos a la carta	15 personas	20	\$ 5,50	1650,00
Giras turísticas	25 personas	20	\$ 3,00	1500,00
SUBTOTAL				\$ 17350,00

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

Un aproximado de USD. 17350,00 serán los ingresos que se percibirán en el primer mes de servicio del hostel una vez realizada las remodelaciones respectivas. Como egreso principal del Hostel se toma en cuenta la nómina que tendrá el establecimiento, siendo los costos los siguientes:

Tabla 24. Egresos de Nómina

CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	# Personas	Total Anual
Administrador	\$ 500,00	\$ 6000,00	\$ 500,00	\$ 386,00	\$ 250,00	1	\$ 7136,00
Recepcionistas	\$ 386,00	\$ 4632,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 193,00	2	\$ 11194,00
Amas de llaves	\$ 386,00	\$ 4632,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 193,00	2	\$ 11194,00
Jefe de Cocina	\$ 386,00	\$ 4632,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 193,00	1	\$ 5597,00
Meseros	\$ 386,00	\$ 4632,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 193,00	1	\$ 5597,00
Guardia	\$ 386,00	\$ 4632,00	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 193,00	1	\$ 5597,00
SUBTOTAL MENSUAL	\$ 2430,00						

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.3.12 Cronograma de Ejecución

Tabla 25. Cronograma de actividades

Duración 1 enero 2019-31 diciembre 2019		Tiempo de Ejecución											
N.º	Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Reconstrucción de instalaciones del hostal												
2	Elaboración del manual para el área de Recepción y ama de llaves, entrega de uniformes e implementos												
3	Implementar la encuesta de calidad a los huéspedes												
4	Instalación y capacitación de software ACI												
5	Implementar plan de recompensas para colaboradores												
6	Implementación y capacitación del Reglamento Interno												
7	Realizar una capacitación del trabajo en equipo												
8	Impulsar motivación entre colaboradores												
9	Realizar la evaluación del equipo de colaboradores												
10	Tomar correctivos según los resultados de la evaluación												
11	Capacitación del personal de Ama de Llaves												

Elaborado por: Gissel Barrionuevo

5.4 Bibliografía

- Instituto Costarricense de Turismo. (2016). Programa de Asistencia a Pequeños Hoteles de Centroamérica. *Turismo Sostenible*, 40.
- 3400, D. E. (16 de Septiembre de 2011). *Reglamento General de Actividades Turísticas*. Quito, Ecuador: Ministerio de Turismo.
- Acerenza, M. (2004). *La segmentacion del producto y mercado*.
- Antón, R., & Almeida, A. (2008). Dirección y Organización de Empresas Hoteleras. En J. R. Antón, & M. A. Almeida, *Dirección y Organización de Empresas Hoteleras* (págs. 35-38). Madrid: Síntesis.

- Balanzá, I. M. (2003). Organización y control del alojamiento. En I. M. Balanzá, *Organización y control del alojamiento* (pág. 13). Madrid: Thomson Ediciones Spain.
- Benítez, A. (2017). Gestión de Alimentos y Bebidas. *Revista Insignia*, 12.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. En H. S. César Bernal, *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (pág. 232). Chicago, ILL: Pearson Educacion.
- Blanco, N., & Alvarado, M. (2005). Escala de actitud hacia el proceso de investigación. *Revista de Ciencias Sociales*, 537-544.
- Brunet, I., & Vidal, A. (2004). Empresa y recursos organizativos. En I. Brunet, & A. Vidal, *Empresa y recursos organizativos* (pág. 30). Madrid: Pirámide.
- Burbano, J. (2005). Presupuestos. En J. Burbano, *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (pág. 9). Valle del Cauca: Universidad del Valle.
- Camisón, C. (2007). Un análisis empírico de la empresa hotelera valenciana. *Dirección hotelera y tecnologías de la información*, 20.
- Castro, J. (1 de Abril de 2017). Las facilidades turísticas del sector hotelero, y su contribución al turismo inclusivo del cantón Ambato provincia de Tungurahua. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Céspedes, A. (2012). Principios de Mercadeo. En A. Céspedes. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Estrella, M. (8 de Enero de 2013). Análisis de la gestión de calidad del Hotel Sebastián y diseño de un plan mejora. *Análisis de la gestión de calidad del Hotel Sebastián y diseño de un plan mejora*. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Fischer, R. (2003). *Juntos Podemos, Manual de Servicio para Hoteles y Restaurantes, 3ra Edición*. Santiago de Chile: Universidad de las Américas.
- Gallegos, J. F. (2001). Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes. En J. F. Gallegos, *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes* (págs. 70-71). Madrid: PARANINFO S.A.
- Gurumendi, J., & Sarcos, M. (2015). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN HOSTAL TEMÁTICO. *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN HOSTAL TEMÁTICO*. Guayaquil, Ecuador: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Harrison, R. (1986). *Manifestaciones de la Cultura Organizacional*. Utah: Harrison Lab Group.

- Hernández, H., & Ortiz, N. (18 de Enero de 2007). Propuesta de un plan publicitario para impulsar la sostenibilidad y desarrollo de los restaurantes y hostales de la Ciudad de Suchitoto, Departamento de Cuscatlán. *Propuesta de un plan publicitario para impulsar la sostenibilidad y desarrollo de los restaurantes y hostales de la Ciudad de Suchitoto, Departamento de Cuscatlán*. San Salvador, El Salvador: Universidad Francisco Gavidía.
- Instituto Nacional de Educación Tecnológica. (Abril de 2010). Perfil Profesional Sector Hotelería. *Perfil Profesional Sector Hotelería*. Buenos Aires, Argentina: INET.
- Ismail, A. (2001). OPERACIONES Y PROCESOS HOTELEROS: GESTION DEL ALOJAMIENTO. En A. Ismail, *OPERACIONES Y PROCESOS HOTELEROS: GESTION DEL ALOJAMIENTO* (págs. 12-15). Madrid: PARANINFO S.A.
- Karlof, B. (2000). *Práctica de la Estrategia*. Barcelona: Granica.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). Metas Estratégicas. En D. Martínez, & A. Milla, *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (págs. 21-23). Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Mestres, J. (2000). Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera. En J. Mestres, *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera* (pág. 180). Barcelona: Gestión 2000.
- Ministerio de Turismo. (09 de Enero de 2008). Reglamento General de Actividades Turísticas. *Reglamento General de Actividades Turísticas*. Quito, Ecuador: MT.
- Molina, M., & Cánoves, G. (2010). Cuaderno de Turismo. En M. Molina, & G. Cánoves. Ambato: Universidad de Murcia.
- Paez, V. (2014). Plan de mejoramiento operativo del Hostal Selmar en el área de alojamiento, ama de llaves y recepción ubicado en el barrio las peñas, cantón Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas. *Plan de mejoramiento operativo del Hostal Selmar en el área de alojamiento, ama de llaves y recepción ubicado en el barrio las peñas, cantón Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Pérez, G. (2014). Diagnóstico empresarial de hoteles. En *Diagnóstico empresarial de hoteles*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Pérez, G. (Diciembre de 2014). Diagnóstico empresarial de hoteles de la cabecera departamental de Huehuetenango. *Diagnóstico empresarial de hoteles de la cabecera departamental de Huehuetenango*. Santa Cruz, Bolivia: Universidad Rafael Landívar.

- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 2-6.
- Porter, M. (1990). *Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores*. New York: Free Press.
- Ramírez, J. L. (2009). Publicaciones Científicas UV. *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA*. México: Universidad de Veracruz.
- Ries, A., & Ries, L. (2003). *La caída de la publicidad y el auge de las RR. PP*. Madrid: Empresa Activa.
- Rodríguez, J., & Alonso, M. (2008). Organización y dirección de empresas hoteleras. En *Organización y dirección de empresas hoteleras* (pág. 71). Murcia: Universidad de Murcia.
- Rosales, M., & Lavalle, F. (2010). Plan de trabajo para la implementación de procesos de control y gestión en el área de habitaciones, alimentos y bebidas y Marketing de la Hostería "Gabeal". *Plan de trabajo para la implementación de procesos de control y gestión en el área de habitaciones, alimentos y bebidas y Marketing de la Hostería "Gabeal"*. Quito, Ecuador: Universidad de Las Américas.
- Saenz, A. C. (2013). Investigación de Mercados. En A. C. Saenz, *Investigación de Mercados* (págs. 10-12). Bogotá: Ediciones de la U.
- Shuttleworth, M. (2008). Diseño de Investigación descriptiva. En M. Shuttleworth, *Diseño de Investigación descriptiva* (pág. 40). Illinois, CH: Pearson Educación.
- Silva, G. (20 de Junio de 2018). Entrevista a la Directora de Turismo del GAD Baños de Agua Santa. (G. Barrionuevo, Entrevistador)
- Silva, M. L. (2015). Análisis y propuesta de un sistema administrativo-operativo basado en la gestión de calidad para el Hotel- Escuela Q de la ciudad de Quito, Ecuador. *Análisis y propuesta de un sistema administrativo-operativo basado en la gestión de calidad para el Hotel- Escuela Q de la ciudad de Quito, Ecuador*. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Telegráfo, E. (25 de Enero de 2015). Un millón de turistas al año visitan Baños de Agua Santa. *El Telegráfo*, pág. 18.
- Verdecía, T. (Junio de 2015). Programa de Auditoría para contribuir en el mejoramiento del Sistema de Control Interno en el área de Recepción del hotel Meliá Las Dunas. *Programa de Auditoría para contribuir en el mejoramiento del Sistema de Control*

Interno en el área de Recepción del hotel Meliá Las Dunas. La Habana, Cuba: UC Marta Abreu.

Linkfografía

Cajal, A. (2014). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/organigrama-hotel/>

Cobo, E. (Junio de 2012). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42229127005>

Domínguez, M. (03 de Febrero de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:
<https://www.gestiopolis.com/gestion-por-proceso-en-el-area-de-alojamiento-hotelero-cuba/>

Domínguez, T., & Darcy, S. (Octubre de 2015). *Competing for the disability tourism market – A comparative exploration of the factors of accessible tourism competitiveness in Spain and Australia*. Obtenido de
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517714002088?via%3Dihub>

ITM platform. (31 de Marzo de 2016). *ITMplatform*. Obtenido de ITMplatform:
<http://www.itmplatform.com/es/blog/que-es-cronograma/>

Jurado, M. (2014). *Institucional US*. Obtenido de El turismo accesible en Andalucía y Portugal: http://institucional.us.es/revistas/andaluces/31/art_1.pdf

Lázaro, M. (6 de Enero de 2016). *Hablando en corto*. Obtenido de Hablando en corto:
<http://www.hablandoencorto.com/2014/05/usuarios-redes-sociales-mundo.html>

MINTUR. (18 de Febrero de 2016). *MINTUR*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2017, de
<http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

Peris, M. (2015). *Springer Link*. Obtenido de Springer Link:
<https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-17251-4>

Rodríguez, D. (06 de 2018). *Scielo*. Obtenido de Tecnologías de información y comunicación para el turismo inclusivo:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052018000100125&lang=pt

- Sanfer, L. (2008). *Etapas de la Planeación*. Obtenido de AdmLuisfernando:
<http://admluisfernando.blogspot.com/2008/03/etapas-de-la-planeacion.html>
- Toro, M. d. (4 de Agosto de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:
<https://www.gestiopolis.com/manejo-proceso-servicio-ama-llaves-para-hoteles/>
- UNWTO. (2014). *Accessible Tourism*. Obtenido de Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas. :
<http://www.accessibletourism.org/resources/manualturismoaccesmoduloipruebadial4final1revisadov2.pdf>
- Villalba, J. (5 de Marzo de 2013). *Pymes Online*. Obtenido de
http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/administrativo.pdf

5.5 Anexos

<div style="text-align: center;"> HOSTAL SARAHI  HOSTAL SARAHI AVENTURA Y CULTURA </div>						
INFORME ESTADO DE LAS HABITACIONES						
CAMARERA:				FECHA:		HORA:
N° Habitación	Tipo Hab.	L	S	O	BL	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
CLAVES: L= LIMPIA S= SUCIA O=OCUPADA BL=BLOQUEADA				CAMARERA:		

HOSTAL SARAHÍ



HOSTAL SARAHÍ
AVENTURA Y CULTURA

CHECK LIST CONTROL DE LIMPIEZA DE HABITACIONES

NÚMERO DE HABITACIÓN:			FECHA:		
CONTROL DE TAREAS	BE	ME	C	NC	OBSERVACIONES
1.- Control de Tareas					
Sábanas limpias, sin arrugas ni cabellos					
Edredón limpio y colocado de manera correcta					
Polvos de los muebles					
Polvos de los equipos					
Polvos de los marcos de las ventanas					
Piso limpio y sin manchas					
Inodoro limpio y seco					
Ducha limpia sin manchas y seca					
Reposición de amenities y toallas					
Tacho de basura cambiado funda limpia					
2.- Verificación de Equipos					
Lámparas de techo					
Lámparas de mesa o pared					
Televisor					
Cerradura de la puerta					
CLAVES: B.E= BUEN ESTADO M.E= MAL ESTADO C= CAMBIAR N.C= NO CAMBIAR					CAMARERA:

CONTROL RECIBO LAVANDERIA



LENCERIA

FECHA:

ÁREA	ARTICULO	UNIDAD ENTREGADA	UNIDAD RECIBIDA	PENDIENTE
Entregado por:		Recibido por:		

Logotipo del Hostal



Proformas para presupuesto



PROFORMA

[illegible]

Cuenca
Mariscal Lamar 24-205 y Av. Las Américas
(593) - 7 - 282 5555
(593) - 7 - 283 8888

Quito
Colón E4-125 y Mariscal Fosh
(593)-2-250 5013 / 2-254 4973
(593)-2-252 2876



GIGASYSTEM CIA. LTDA.

COTIZACION

CANT.	DESCRIPCION	P.Unit.	Total
1	<p>SISTEMA INTEGRADO CONTABLE SIAC 2000 Multiusuario (un servidor y tres estaciones).</p> <p>Contiene los siguientes módulos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Contabilidad / Centros de Costos / NIIF.- Caja / Bancos.- Nómina / Rol de Pagos.- Compras / Devoluciones.- Cuentas por Pagar.- Proveedores / Anexos SRI (ATS).- Facturación Electrónica.- Check In / Check Out / Reservas.- Cuentas por Cobrar.- Clientes.- Inventarios / Recetas.- Ingresos / Egresos de bodegas- Transferencias entre bodegas.- Activos Fijos / Depreciaciones.- Gerencial / Análisis Financiero.- Reportes varios.- Administrador / Mantenimiento. <p>INCLUYE: Capacitación de los módulos descritos 15 horas. Diseño de formatos contables de una empresa.</p> <p>OPCIONAL: Estación adicional \$250,00. Hora soporte técnico \$40,00.</p> <p>SUBTOTAL:</p> <p>IVA:</p> <p>TOTAL:</p>	\$ 1500	\$1500
			\$1.500
			\$ 180
			\$1.680

Son: Tres mil novecientos veinte dólares con 00/100

FORMA DE PAGO: 60% más IVA a la firma del Contrato y saldo a treinta días.

VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN: Ocho días.

NOTA: En caso de que la instalación y/o capacitación se realice fuera de la ciudad de Quito, el Cliente asumirá gastos de movilización, hospedaje y alimentación.



TRECX S.A.

CONTRIBUYENTE ESPECIAL

Resolución 9170104 PCGR - 0590 S.R.L. 08-
Nov-2004 RUC: 1791812484001

Para más información llámenos al teléfono: (02)
2530 912 Ext. 12

Código	Descripción	Cantidad	Precio	Total
MPF6014 A	CJA PISO FLOT RED BEECH 8.3MM/1.91M2 MAX	350	\$21.11	\$21.11
Subtotal			\$7,388.50	
IVA			\$886.62	
A Pagar			\$8,275.12	



PROFORMA

CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCION V.UNITARIO	V. SUBTOTAL	V. TOTAL
1		Diseño gráfico y edición manual procesos	150	150,00
2	08	Impresión manual procesos	40	320,00
3		Elaboración, diseño y edición manual de calidad	1200	1.200,00
4	12	Impresión manual calidad	45	540,00
			SUBTOTAL	2.210,00
			IVA 12%	265,20
			SUBTOTAL	2.475,20

Nota: Pago en efectivo o con Cheque a nombre de mi empresa

Atentamente,